



DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL  
2019



INCLUANT  
LE RAPPORT  
FINANCIER  
ANNUEL

## 1

**PRÉSENTATION DU GROUPE, PERSPECTIVES  
ET STRATÉGIE**

- 21  
22  
25  
31  
32  
34
- 1.1. Histoire
  - 1.2. Chiffres clés
  - 1.3. Stratégie
  - 1.4. Perspectives 2020 et à long terme
  - 1.5. Présentation des activités

RFA

## 2

**GESTION DES RISQUES**

- 43  
44  
45  
51  
55
- 2.1. Principaux risques et évaluation des risques
  - 2.2. Description et atténuation des principaux facteurs de risques
  - 2.3. Plan de vigilance
  - 2.4. Procédures de gestion des risques et de Contrôle Interne mises en place par la Société et assurances

RFA

## 3

**NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE,  
SOCIALE ET SOCIÉTALE**

- 63  
65  
77  
88  
96  
108  
113  
117
- 3.1. Programme de Développement Durable et performance extra-financière
  - 3.2. Les responsabilités liées à nos produits
  - 3.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations
  - 3.4. Notre responsabilité sociale envers nos salariés
  - 3.5. Les responsabilités liées à notre chaîne d'approvisionnement
  - 3.6. Les bénéfices sociétaux liés aux produits BIC®
  - 3.7. Repères

RFA

DPEF

DPEF

DPEF

DPEF

DPEF

DPEF

## 4

**GOVERNEMENT D'ENTREPRISE**

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

RFA

## 5

**COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE**

- 169  
170  
178  
179  
180
- 5.1. Analyse de l'activité et des résultats consolidés
  - 5.2. Situation financière et trésorerie
  - 5.3. Dividendes
  - 5.4. Investissements

RFA

## 6

**ÉTATS FINANCIERS**

- 183  
184  
242  
246  
265  
269
- 6.1. Comptes consolidés
  - 6.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
  - 6.3. Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)
  - 6.4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels
  - 6.5. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

## 7

**INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR**

- 271  
272  
274  
276  
278  
279  
280
- 7.1. Informations sur la Société
  - 7.2. Capital social
  - 7.3. Actionariat
  - 7.4. Actions propres et rachat d'actions
  - 7.5. Relations avec les investisseurs
  - 7.6. Informations boursières

RFA

RFA

RFA

## 8

**RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS  
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 MAI 2020**

- 281  
283  
301  
310
- 8.1. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire
  - 8.2. De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire
  - 8.3. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire

## 9

**INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**

- 311  
312  
313  
314  
315  
316
- 9.1. Documents accessibles au public
  - 9.2. Principaux communiqués
  - 9.3. Déclaration du responsable du Document d'Enregistrement Universel
  - 9.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires
  - 9.5. Glossaire

RFA

RFA

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

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

RFA

RFA

RFA

RFA

RFA

RFA

RFA



# DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

incluant le rapport financier annuel

# 2019



Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 31 mars 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.





# MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE BIC

---

**Gonzalve Bich**



Notre histoire a commencé il y a 75 ans, jalonnée de nombreux succès, d'innovations, de consommateurs satisfaits et portée par une volonté sans faille de concevoir des produits de haute qualité. Si je suis fier de cet héritage, les défis actuels exigent que notre organisation évolue et devienne plus que jamais agile, efficace et centrée sur le consommateur.

Nous avons aujourd'hui besoin du même courage, de la même ingéniosité et du même esprit d'entreprise qui ont contribué à jeter les bases de notre société. 2019 a été une année difficile, et le Groupe a navigué dans un environnement de marché complexe. L'année 2020 sera encore plus difficile. Alors que l'épidémie liée au Covid-19 continue de se propager, assurer la santé et la sécurité de nos équipes, de nos clients, fournisseurs, et consommateurs reste une priorité absolue.

Partout dans le monde, nos équipes adaptent les activités commerciales de manière à maintenir le service auprès de nos clients et répondre à la demande des consommateurs en produits essentiels de la vie quotidienne tels que les rasoirs, les briquets et les instruments d'écriture.

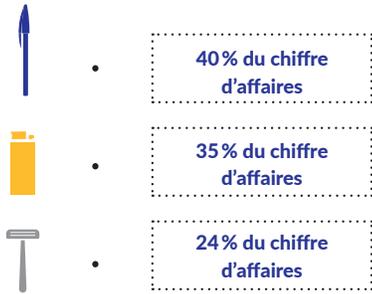
Tout au long de l'année, tirant parti de notre modèle d'affaires intégré, de notre présence commerciale tant sur les réseaux de distribution magasins que dans la vente en ligne et de notre bilan solide, nous travaillerons en étroite collaboration avec tous nos partenaires commerciaux pour atténuer la situation et minimiser l'impact financier à long terme de cette épidémie sur notre Groupe.

Je suis convaincu que, malgré les vents contraires actuels, nos catégories présentent un réel potentiel et que nos produits, essentiels à la vie quotidienne des consommateurs, généreront une croissance rentable à long terme et créeront durablement de la valeur pour toutes nos parties prenantes, pour les 75 années à venir.



# BIC EN BREF

## Performance financière 2019



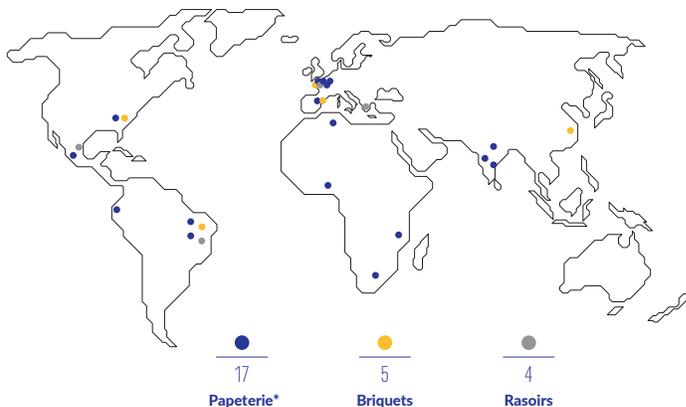
CHIFFRE D'AFFAIRES : **1 949,4 M€**  
 RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ <sup>(1)</sup> : **331,8 M€**  
 MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE : **17,0 %**  
 BÉNÉFICE NET DU GROUPE PAR ACTION : **3,91€**  
 FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES <sup>(2)</sup> : **198,0 M€**  
 SITUATION NETTE DE TRÉSORERIE : **146,9 M€**  
 DIVIDENDE ORDINAIRE <sup>(3)</sup> : **3,45€ par action**

(1) Normalisé: hors éléments exceptionnels. - (2) Après acquisition et cessions. - (3) Dividende 2018 payé en juin 2019.

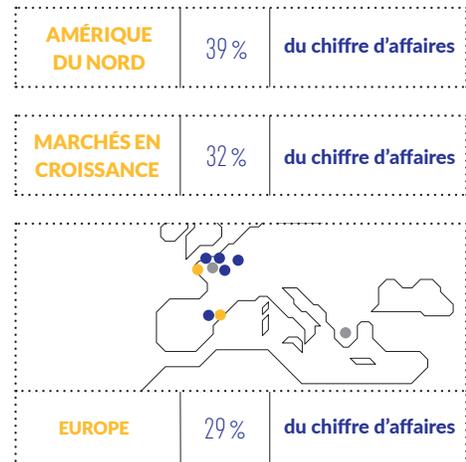
**12 777** collaborateurs

**26** usines sur **4** continents

## Présence industrielle internationale



\* Incluant BIC Graphic (produits publicitaires et promotionnels).



Coté sur Euronext Paris, BIC fait partie des indices boursiers SBF120 et CAC MID 60, ainsi que des indices ISR suivants : CDP Climat 2019 : Leadership Level A- et CDP Supplier Engagement Rating 2019 : Leadership A-, FTSE4Good indexes, Ethibel Pioneer et Ethibel Excellence Investment Registers, Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe, Stoxx Global ESG Leaders Index.



## Indicateurs financiers clés

	2018	2019	Variation en publié	Variation à base comparable
CHIFFRE D'AFFAIRES (en millions d'euros)	1 949,8	1 949,4	0,0%	-1,9%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ (en millions d'euros)	352,4	331,8		
MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE (en %)	18,1%	17,0%		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)	173,4	176,1		
BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)	3,80	3,91		

## Indicateurs extra-financiers clés

	2018	2019
CONSOMMATION D'ÉNERGIE (gigajoules/tonne)	12,14	12,59
CONSOMMATION D'EAU (m <sup>3</sup> /tonne)	5,32	4,87
ÉMISSIONS ANNUELLES DE GAZ À EFFET DE SERRE RAPPORTÉES À LA PRODUCTION (teqCO <sub>2</sub> /tonne)	1,014	1,070

## Conseil d'administration

50 %	50 %	7	94 %
<b>Indépendants*</b>	<b>Femmes*</b>	<b>Réunions en 2019</b>	<b>Taux de participation</b>

## Répartition de l'actionnariat

54 % <b>Public</b>	45 % <b>Famille Bich (droits de vote : 61%)</b>	1 % <b>Autodétention</b>
-----------------------	--	-----------------------------

Au 31 décembre 2019, le nombre total d'actions émises de la SOCIÉTÉ BIC est de 45 532 240, représentant 67 035 094 droits de vote.

\* Conformément au code AFEP-MEDEF, les administrateurs qui représentent les salariés ne sont pas pris en compte dans l'évaluation du ratio d'administrateurs indépendants. En outre, conformément à la loi, les administrateurs qui représentent les salariés ne sont pas inclus dans l'évaluation du pourcentage de femmes au sein du Conseil – données soumises à l'approbation des résolutions par l'Assemblée générale annuelle du 20 mai 2020.





## EXTRAIT DU RAPPORT INTÉGRÉ

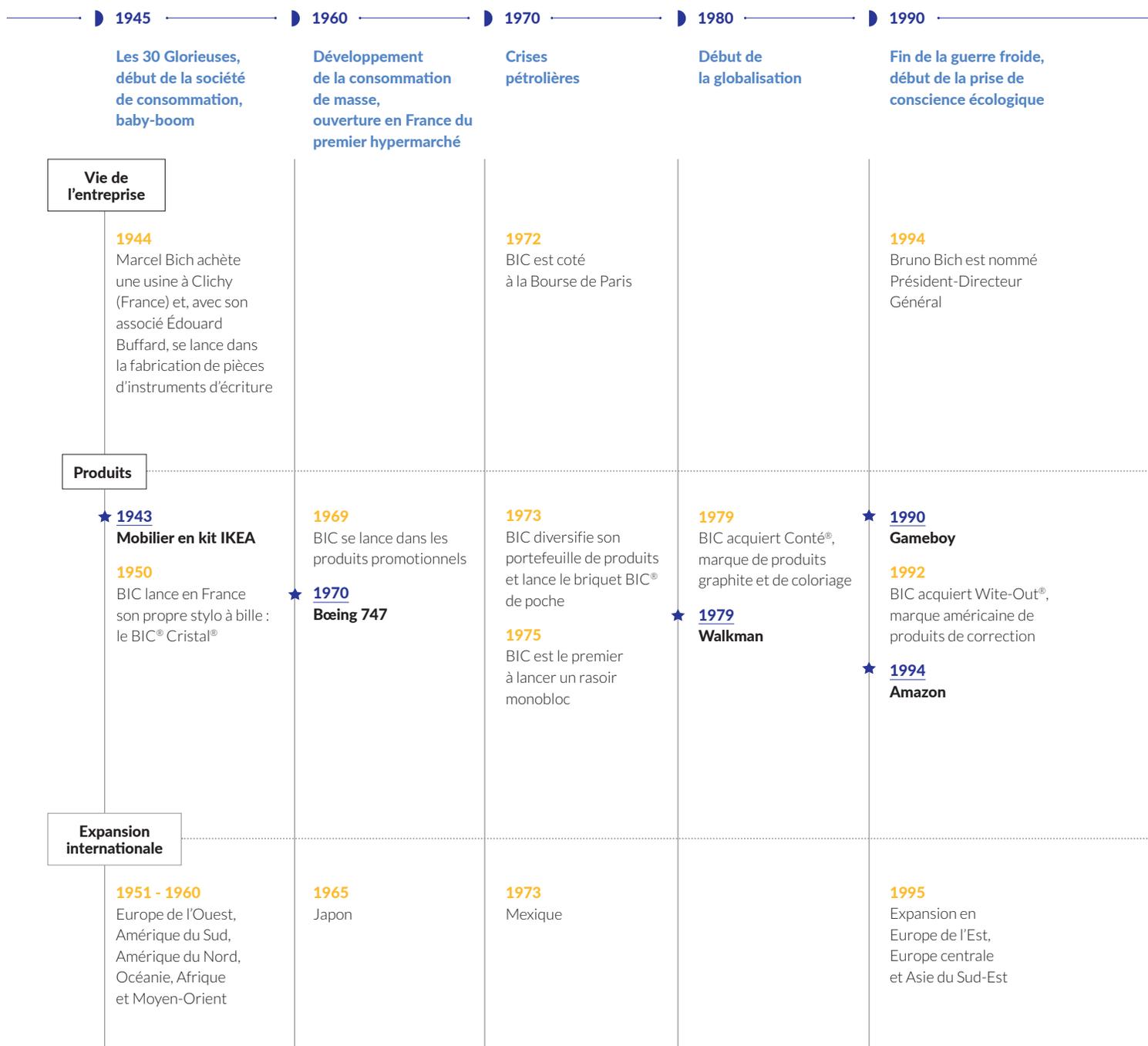
---

- 06 • 75 ans de croissance durable et de création de valeur
- 08 • Modèle économique
- 10 • Présence industrielle
- 11 • Gouvernance
- 14 • Gestion des risques
- 15 • Plan de transformation “*BIC 2022 - Invent the Future*”
- 17 • Développement durable : l’ambition “*Writing the Future, Together*”
- 20 • Partage de la valeur



# 75 ANS DE CROISSANCE DURABLE ET DE CRÉATION DE VALEUR

Depuis 75 ans, nous renforçons notre modèle économique en adaptant et en améliorant constamment la façon dont nous accédons aux ressources nécessaires à nos activités et dont nous les utilisons.



★ Produits et services ayant significativement modifié les habitudes de consommation.



Notre objectif est de créer en permanence de la valeur financière et extra-financière pour toutes nos parties prenantes, tout en gardant toujours à l'esprit la satisfaction de nos consommateurs.

2000	2010	2020	2020	2020
<p><b>Crise des subprimes</b></p>	<p><b>Émergence d'Internet, accélération des échanges commerciaux internationaux</b></p>		<p><b>Accords de Paris sur le climat, explosion de l'Internet mobile</b></p>	
<p><b>2001</b> Le stylo BIC® Cristal® entre au Museum of Modern Art de New York (MoMA)</p> <p><b>1997</b> BIC acquiert Tipp-Ex®, marque européenne de produits de correction</p> <p>★ <b>1998</b> <b>Google</b></p> <p><b>2000</b> BIC lance son premier briquet multi-usages</p>	<p><b>2004</b> BIC lance son programme de Développement Durable</p> <p><b>2006</b> Le stylo BIC® Cristal®, le briquet BIC® maxi J1 et le rasoir BIC® monolame original entrent au musée d'Art moderne / Centre Georges Pompidou à Paris</p> <p><b>2004</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIC lance l'analyse en cycle de vie de ses stylos, briquets et rasoirs. C'est le point de départ de son expertise en écodesign</li> <li>• BIC lance le rasoir féminin BIC® Soleil®</li> </ul> <p>★ <b>2007</b> <b>iPhone &amp; Netflix</b></p>	<p><b>2009</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIC est le premier fabricant européen d'instruments d'écriture à recevoir l'écolabel français NF Environnement</li> <li>• BIC lance son premier rasoir hybride</li> </ul> <p>★ <b>2009</b> <b>Bitcoin</b></p>	<p><b>2013</b> BIC entre dans la liste du CDP (<i>Carbon Disclosure Project</i>)</p> <p><b>2015</b> Création de la Fondation BIC pour l'Éducation</p> <p><b>2018</b> Lancement de <i>Writing the Future, Together</i> : une nouvelle ambition à long terme pour le Développement Durable</p> <p><b>2011</b> BIC s'associe en Europe avec Terracycle, un leader de la collecte de matériaux difficilement recyclables</p> <p><b>2017</b> Avec Ubicuity™, BIC initie un modèle d'économie circulaire</p>	<p><b>2018</b> Séparation des fonctions de Président et de Directeur Général. Pierre Vareille est nommé Président du Conseil d'Administration et Gonzalve Bich Directeur Général</p> <p><b>2019</b> BIC annonce son plan de transformation : <i>BIC 2022-Invent The Future</i></p> <p><b>2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIC s'associe à Loop, une nouvelle plateforme d'achat pensée pour réduire la dépendance vis-à-vis des emballages</li> <li>• BIC lance le feutre de tatouage éphémère BodyMark by BIC®</li> <li>• BIC lance Made For YOU™, une marque de rasoirs unisexes, rechargeables et vendus en ligne</li> </ul> <p>★ <b>2019</b> <b>Blockchain</b></p>
	<p><b>2009</b> Entrée sur le marché indien avec l'acquisition de 40% de Cello</p>	<p><b>2012</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition d'un terrain en Tunisie en vue de la construction d'une usine d'instruments d'écriture</li> <li>• Agrandissement de l'usine de rasoirs du Mexique</li> </ul>	<p><b>2013</b> Ouverture en Chine d'une usine de briquets</p>	<p><b>2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisition au Kenya de Haco Industries Ltd.</li> <li>• Acquisition au Nigeria de Lucky Stationery</li> </ul>



# TRANSFORMER NOS RESSOURCES EN ATOUTS...

## NOS ÉQUIPES, LA CLÉ DE NOTRE SUCCÈS

Afin de soutenir la croissance et le développement, nous renforçons en permanence les compétences et les capacités des équipes, en proposant des programmes de formation personnalisés et des possibilités d'évolution de carrière.

12 777 **collaborateurs**  
16 629 **jours de formation**  
499 M€ **de coûts salariaux**  
25% **de taux de promotion interne**

## UNE PRODUCTION DE POINTE ET RESPONSABLE

Nous nous appuyons sur notre process de fabrication de pointe, tout en réduisant l'impact environnemental des usines BIC et en protégeant la santé des employés.

26 **usines sur 4 continents**  
92% **du chiffre d'affaires provient de produits fabriqués dans des usines BIC**  
Progrès constants dans **toutes les usines : réduction de la consommation d'eau et d'énergie, et de la production de déchets**

## UNE STRATÉGIE D'ACHAT RESPONSABLE

Grâce à notre stratégie d'achat responsable, nous nous efforçons de minimiser l'empreinte environnementale des produits BIC®.

989,7 M€ **d'achats de matières premières, consommables et prestations de services**  
15 000 **fournisseurs**  
81% **des produits fabriqués en Europe sont vendus sur ce continent**

## LA CULTURE DE L'INNOVATION

Fidèles à notre culture de l'innovation, nous nous concentrons sans relâche sur le développement de produits nouveaux et innovants, respectueux de l'environnement.

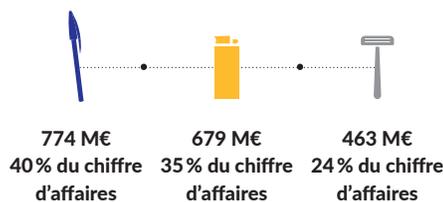
+20% **de dépôt de nouveaux brevets en 2019**  
1,8% **du chiffre d'affaires investi en R&D**  
100% **des nouveaux produits de papeterie font l'objet d'une éco-mesure**

## UNE BASE FINANCIÈRE SOLIDE

Grâce à une gestion saine de la trésorerie et à un bilan solide, nous garantissons l'accès aux capitaux nécessaires pour financer les activités et la croissance de BIC.

1 608,1 M€ **de capitaux propres**  
334,5 M€ **de marge brute d'auto-financement**  
146,9 M€ **de situation nette de trésorerie**

## DES PRODUITS ESSENTIELS POUR LA VIE QUOTIDIENNE DE TOUS NOS CONSOMMATEURS



## HAUTE QUALITÉ

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

## FIABLE

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

## INVENTIF

BIC a évolué en répondant efficacement à l'évolution des attentes des consommateurs. Nos équipes de R&D travaillent de manière proactive pour identifier les besoins des consommateurs et trouver des solutions ingénieuses pour optimiser les performances.

## DURABLE

Nous nous sommes toujours efforcés de créer des produits qui durent longtemps, avec une faible empreinte écologique, et fabriqués avec un minimum de ressources. Nous utilisons une approche d'éco-conception qui intègre, dans de nombreux produits, des solutions alternatives telles que l'utilisation de matériaux recyclés ou de bioplastiques.

## ...AFIN DE CRÉER DE LA VALEUR POUR TOUTES NOS PARTIES PRENANTES

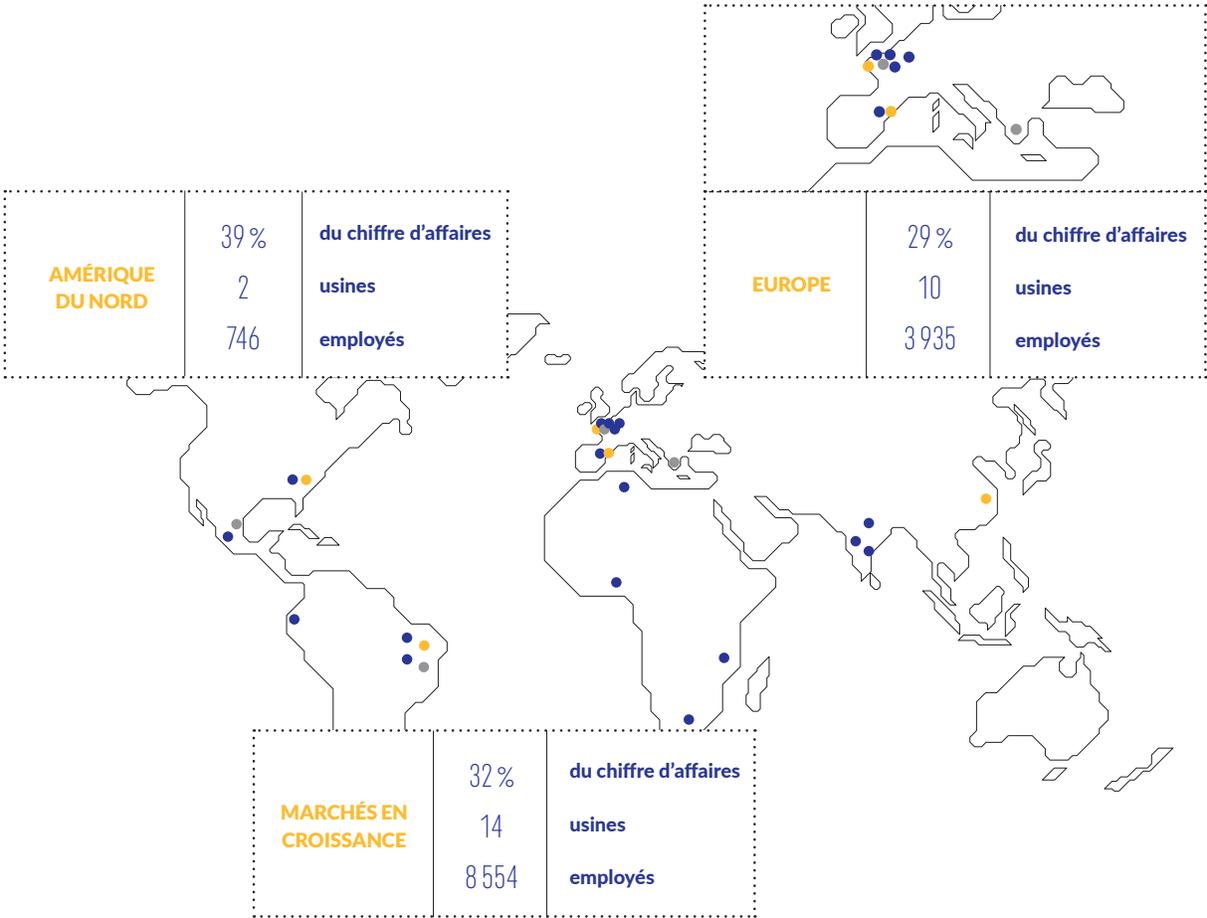
 <p>BIEN-ÊTRE ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL</p>	<p>Pour favoriser l'engagement et la fidélité de nos équipes, nous nous efforçons de faire en sorte que leurs tâches quotidiennes soient satisfaisantes et sûres.</p>	<p>84,3 % 1,87 0,9 %</p>	<p>taux d'engagement des collaborateurs taux de fréquence des accidents du travail* taux d'absentéisme</p>
 <p>UNE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE RÉDUITE</p>	<p>Nous avons considérablement réduit l'empreinte environnementale de BIC en travaillant sur l'ensemble de notre chaîne de production : de la création du produit à la fin de son cycle de vie, en passant par une stratégie de recyclage et des émissions contrôlées des usines et des bureaux.</p>	<p>-8,4 %** +3,8 %** -3,7 %** -0,58 %**</p>	<p>consommation d'eau consommation d'énergie production de déchets émissions de gaz à effet de serre (GES) (scopes 1 &amp; 2)</p>
 <p>DES PRODUITS QUI DURENT LONGTEMPS</p>	<p>Nous accélérons l'innovation pour relever les défis de demain : répondre aux besoins des consommateurs tout en réduisant l'impact environnemental des produits BIC®. Avec les préoccupations croissantes de la société en matière d'environnement, nous sommes de plus en plus reconnus pour nos produits de haute qualité et durables.</p>	<p>&gt; 2 km 3 000 17 jours</p>	<p>d'écriture pour un stylo à bille BIC® Cristal® flammes pour un briquet BIC® Maxi de rasage avec le BIC® Flex 3</p>
 <p>L'ÉDUCATION, UNE PRIORITÉ</p>	<p>Motivés par notre conviction que l'éducation est essentielle pour lutter en faveur du libre arbitre, du développement de l'autonomie et contre la pauvreté, nous poursuivons notre engagement avec des objectifs ambitieux fixés en 2018, pour améliorer les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde d'ici à 2025.</p>	<p>208 61 M 0,7 %</p>	<p>projets philanthropiques soutenus enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées depuis 2018 bénéfice avant impôt investi dans les actions de mécénat</p>
 <p>UNE CROISSANCE RENTABLE À LONG TERME</p>	<p>En tant qu'entreprise, la création de valeur financière est essentielle à la pérennité de BIC. Au fil des ans, nous sommes restés engagés à créer de la valeur pour toutes nos parties prenantes, en nous concentrant sur le partage de notre succès avec nos actionnaires.</p>	<p>1949,4 M€ 176,1 M€ 113,6 M€ 155,2 M€</p>	<p>chiffre d'affaires résultat net dépenses d'investissement dividendes ordinaires</p>

\* Effectifs BIC et intérimaires, par million d'heures travaillées \*\* par tonne de production, entre 2018 et 2019.



# PRÉSENCE INDUSTRIELLE

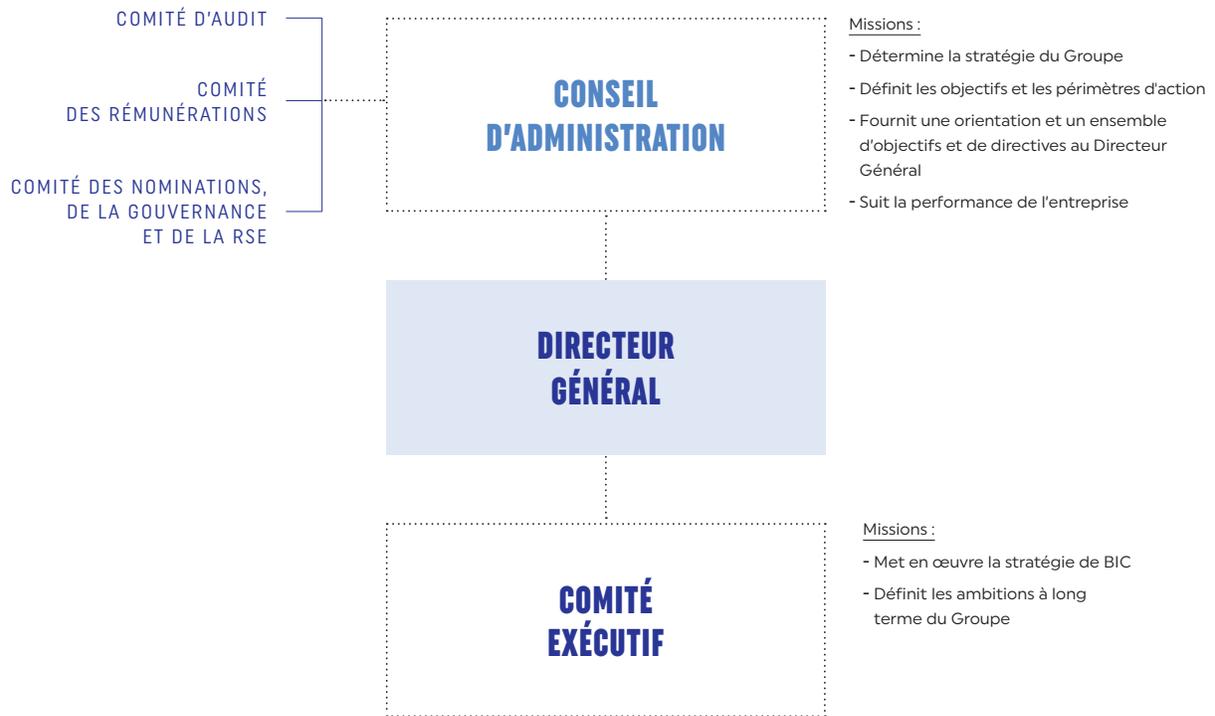
Nous fabriquons 92% des produits BIC® dans nos propres usines, ce qui nous permet de contrôler totalement les coûts de production, la productivité et l'impact sur l'environnement. Au cours des dix dernières années, nous avons considérablement renforcé nos capacités de production sur des marchés en forte croissance. Nous comptons désormais 26 usines de pointe sur quatre continents, pour être au plus près de nos clients et de nos consommateurs.



\* Incluant BIC Graphic (produits publicitaires et promotionnels).

# GOVERNANCE

La gouvernance de BIC est organisée de manière à garantir le bon fonctionnement du Groupe et le respect de ses valeurs.



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

11	50%	50%	3	7	94%
<b>Administrateurs</b>	<b>Indépendants*</b>	<b>Femmes*</b>	<b>Nationalités</b>	<b>Réunions en 2019</b>	<b>Taux de participation</b>

\* Conformément au code AFEP-MEDEF, les administrateurs qui représentent les salariés ne sont pas pris en compte dans l'évaluation du ratio d'administrateurs indépendants. En outre, conformément à la loi, les administrateurs qui représentent les salariés ne sont pas inclus dans l'évaluation du pourcentage de femmes au sein du Conseil – données soumises à l'approbation des résolutions par l'Assemblée générale annuelle du 20 mai 2020.

## RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

54%	45%	1%
<b>Public</b>	<b>Famille Bich (droits de vote : 61%)</b>	<b>Autodétention</b>

Au 31 décembre 2019, le nombre total d'actions émises de la SOCIÉTÉ BIC est de 45 532 240, représentant 67 035 094 droits de vote.



## Un Conseil d'Administration au service de la marque BIC®

BIC s'appuie sur un Conseil d'Administration engagé pour déterminer la stratégie du Groupe. Le Conseil d'Administration est accompagné dans ses travaux par trois comités spécialisés : le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations, et le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

### Maëlys Castella ⓘ

#### Administratrice

Nommée Administratrice indépendante le 22 mai 2019.

*Expertises : Finance, RSE, Innovation*



### Elizabeth Bastoni ⓘ

#### Administratrice

Nommée Administratrice indépendante le 15 mai 2013. Présidente du Comité des Rémunérations, Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

*Expertises : Consommateurs, Ressources Humaines, RSE*



### John Glen ⓘ

#### Administrateur

Coopté Administrateur indépendant le 10 décembre 2008. Cooptation ratifiée par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 14 mai 2009. Président du Comité d'Audit.

*Expertises : Management, Finance*



### Candace Matthews ⓘ

#### Administratrice

Nommée Administratrice indépendante le 10 mai 2017. Membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

*Expertises : Management, Distribution, Consommateur, International*



### Marie-Pauline Chandon-Moët

#### Administratrice

Nommée Administratrice le 28 mai 2003.

*Expertises : Consommateur, Management*



### Pierre Vareille ⓘ

#### Président du Conseil d'Administration

Nommé Administrateur indépendant le 14 mai 2009.

Nommé Président du Conseil d'Administration depuis le 16 mai 2018.

*Expertises : Management, Finance, Production*



### Gonzalve Bich

#### Administrateur et Directeur Général

Administrateur et Directeur Général depuis le 16 mai 2018.

*Expertises : Management, International, Consommateur, Innovation, Ressources Humaines*



### Marie-Aimée Bich-Dufour

#### Administratrice

Nommée Administratrice le 22 mai 2019. Membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

*Expertises : Droit, RSE*



### Timothée Bich

#### Administrateur

Coopté Administrateur le 10 décembre 2019. Cooptation soumise à ratification par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 mai 2020.

*Expertises : Finance, International*



### SOCIÉTÉ M.B.D.

#### Administrateur

Représentée par Édouard Bich. Nommé Administrateur le 24 mai 2006. Membre du Comité d'Audit.

*Expertises : Investissements, Finance*



### Vincent Bedhome

#### Administrateur

Représentant des salariés. Nommé Administrateur le 13 décembre 2017. Membre du Comité des Rémunérations.

*Expertise : Production*

### \* Jake Schwartz

Proposition de nomination en qualité d'administrateur indépendant, soumise à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 mai 2020.

*Expertises : Digital, Finance, Management*

ⓘ Indépendant.



## Un Comité Exécutif centré sur le soutien de la trajectoire de croissance

Le Comité Exécutif de BIC met en œuvre la stratégie définie par le Conseil d'Administration.

Objectif : redynamiser nos processus d'innovation, en plaçant le consommateur au cœur, collecter des données et générer de nouvelles idées afin de créer des produits et des services innovants en ligne avec notre stratégie de marque et nos engagements en matière de développement durable.



**Thomas Brette**  
**Insights & Innovation**

Objectif : optimiser l'efficacité à travers nos opérations de production, la centralisation des achats et une chaîne logistique "end-to-end", tout en préservant la sécurité, la qualité et l'accessibilité de nos produits.



**Peter Dalsberg**  
**Production et chaîne d'approvisionnement**

Objectif : diriger les activités commerciales et mettre en œuvre une stratégie de commercialisation omnicanale, en ligne et dans les réseaux physiques, et en intégrant les compétences de nouvelle génération.



**Chester Twigg\***  
**Ventes**

Objectif : poursuivre le développement de la catégorie Briquets en capitalisant sur ses procédés de fabrication et de R&D uniques, tout en continuant de mettre l'accent sur la sécurité et la qualité.



**François Clément-Grandcourt**  
**Briquets**



**Gonzalve Bich**  
**Directeur Général**



**Jim DiPietro**  
**Directeur Général Délégué Finance**



**Alison James**  
**Ressources Humaines**



**Sara LaPorta**  
**Stratégie et Développement Business**



**Charles Morgan**  
**Technologies de l'information**

Objectif : développer une fonction finance "best-in-class" à travers la mise en place de processus transverses fiables et continuer à assurer l'exactitude du reporting et l'efficacité du planning financier, afin d'améliorer la performance financière du Groupe.

Objectif : développer les compétences organisationnelles et humaines à travers la mise en place de processus de recrutement et de développement efficaces, et accompagner l'évolution de la culture du Groupe en support de la stratégie long terme.

Objectif : développer une stratégie globale pour le Groupe, et identifier et analyser les opportunités de croissance.

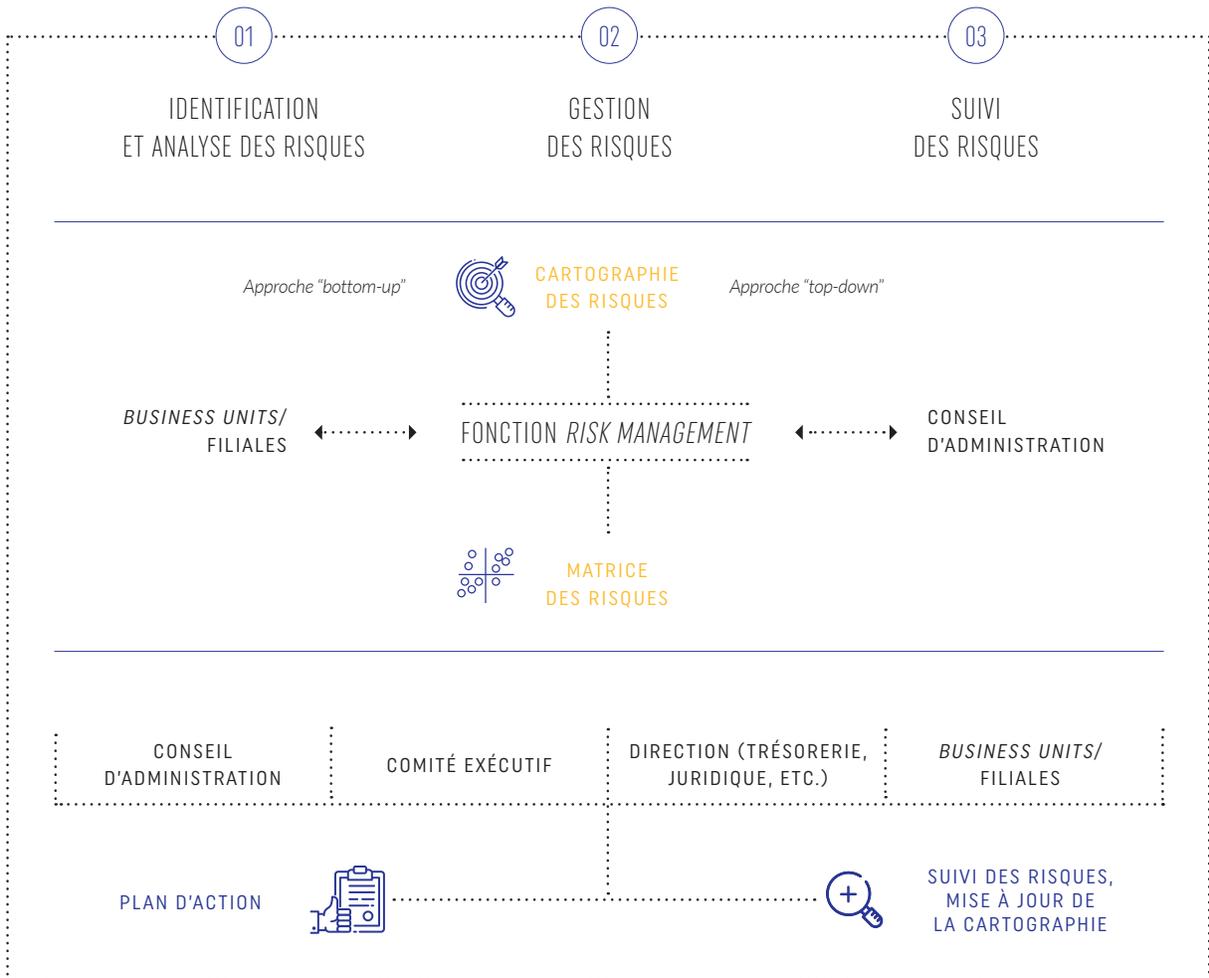
Objectif : diriger la fonction technologies de l'information du Groupe.

\* Chester Twigg a succédé à Benoit Marotte le 20 janvier 2020.



# GESTION DES RISQUES

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



*Approche "bottom-up"*: auto-évaluation des risques significatifs.

*Approche "top-down"*: mise à jour tous les deux ans de la cartographie des risques du Groupe. Consolidation réalisée par la fonction "Risk Management", qui édite une matrice des risques du Groupe.

*Plan d'action*: relatif à certains risques clés revus et discutés lors de séances du Conseil d'Administration.

*Risques majeurs identifiés*, gérés et suivis par le Conseil d'Administration.

*Chaque site/service* établit ses propres tableaux de bord et indicateurs clés, afin d'évaluer les ressources et de réduire leur impact.

*Cartographie des risques* mise à jour régulièrement.



# LE PLAN DE TRANSFORMATION "BIC 2022 - INVENT THE FUTURE"

En 2019, BIC a présenté son plan de transformation "BIC 2022 - Invent the future". Fondé sur quatre piliers stratégiques – efficacité, innovation, marques centrées sur le consommateur et distribution omnicanale –, ce plan de transformation nous permettra de consolider notre leadership dans nos trois catégories d'activité et de créer de la valeur durable à long terme.

## Efficacité

Accroître l'efficacité de nos opérations de fabrication au niveau mondial, en explorant les moyens d'optimiser nos processus d'approvisionnement et notre modèle de chaîne logistique.  
Mettre en place un modèle de production plus complet, flexible, rentable, centré sur les données et responsable, tout en maintenant la sécurité, la qualité et le juste prix des produits

### OBJECTIF 2022

45 M€

45 MILLIONS D'EUROS  
D'ÉCONOMIES  
ANNUELLES

### RÉALISATIONS 2019

Début des économies grâce à un ensemble de programmes d'efficacité, notamment la mise en place d'une nouvelle organisation centralisée des achats et la mise en œuvre d'une planification "end-to-end" et de processus intégrés de planification des ventes et des opérations à travers le monde

## Innovation

Renforcer les capacités de BIC en matière de connaissance des consommateurs.  
Accélérer le rythme des lancements de nouveaux produits innovants pour favoriser l'innovation durable, avec les consommateurs au centre

### OBJECTIF 2022

20%

ACCROÎTRE DE 20%  
PAR AN LE NOMBRE  
DES DÉPÔTS DE  
NOUVEAUX BREVETS

### RÉALISATIONS 2019

Lancement des produits suivants :

- ◆ Le feutre de tatouage éphémère BodyMark™ by BIC®
- ◆ Le feutre d'écriture BIC® Intensity Medium
- ◆ Le rasoir BIC® Soleil® Click 5
- ◆ Aux États Unis, la nouvelle marque de rasoirs vendus directement au consommateur et en ligne : Made for YOU™



Se connecter et s'engager plus efficacement avec tous les consommateurs, afin de continuer à tirer profit de nos marques uniques.

Adapter et renforcer notre infrastructure de communication numérique et adopter les nouvelles tendances d'achat telles que la personnalisation

#### OBJECTIF 2022

20 %

ENGAGER UN DIALOGUE DIRECT AVEC 20% DE NOS CONSOMMATEURS

#### RÉALISATIONS 2019

- ◆ Mise en œuvre d'une plateforme de gestion globale de la relation client (CRM) visant à améliorer les relations directes avec les consommateurs de produits BIC®

**Des marques ciblées et centrées sur le consommateur**

Renforcer nos opérations commerciales pour devenir un véritable spécialiste de l'omnicanal, en ligne et hors ligne, afin de stimuler la croissance de valeur

#### OBJECTIF 2022

10 %

ATTEINDRE 10% DE CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ GRÂCE AU COMMERCE EN LIGNE

#### RÉALISATIONS 2019

**Distribution omnicanale**

- ◆ Création de deux centres d'expertise (stratégie commerciale & analyses, commerce électronique & numérique) pour renforcer nos performances commerciales au quotidien et nos stratégies de mise sur le marché
- ◆ Augmentation du chiffre d'affaires du e-commerce de 13% en 2019
- ◆ Lancement en France de BIC.com, site de vente directe en ligne



# DÉVELOPPEMENT DURABLE : L'AMBITION "WRITING THE FUTURE, TOGETHER"

En 2018, nous avons franchi une nouvelle étape dans notre engagement historique en faveur du développement durable, avec le lancement d'un plan à long terme ambitieux, axé sur cinq engagements clés. Deux ans après sa mise en œuvre, le programme *Writing the Future, Together* est en bonne voie pour atteindre les objectifs fixés pour 2025. Cette feuille de route est au cœur de notre ambition de créer de la valeur durable à long terme qui profite à toutes les parties prenantes et de notre contribution aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies.

<b>#1</b>	<b>Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®</b>
<p><b>DESCRIPTION</b></p> <p><i>Un design simple et inventif, nécessitant peu de matières premières et garantissant une longue durée de vie : le développement durable est intégré aux produits BIC® dès la phase de conception</i></p>	<p><b>RÉALISATIONS 2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ À la fin 2019, le processus et les critères d'évaluation et d'amélioration des produits sont définis et alignés pour toutes les catégories de produits BIC®. Porté par un logiciel dédié pour l'ensemble des produits BIC® existants et par les développements à venir, ce processus a permis d'évaluer <b>90%</b> du portefeuille de produits</li> <li>◆ <b>6%</b> de plastiques recyclés entrent dans la fabrication des produits BIC® (Papeterie)</li> <li>◆ Au moins <b>50%</b> de produits BIC® présentent des bénéfices environnementaux</li> <li>◆ BIC a signé un partenariat avec LOOP, la plateforme de e-commerce d'économie circulaire créée par TerraCycle. LOOP propose une solution d'e-commerce pratique et accessible à tous, grâce à des produits et contenants durables et rechargeables et en réduisant la dépendance aux emballages</li> </ul>
<p><b>ENGAGEMENT 2025</b></p> <p><b>D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociale des produits BIC® sera améliorée</b></p>	
<p><b>ODD*</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> </div> </div>	
<b>#2</b>	<b>Agir contre le changement climatique</b>
<p><b>DESCRIPTION</b></p> <p><i>Le Groupe BIC adopte une approche globale au regard de la consommation énergétique (efficacité énergétique, utilisation d'énergie renouvelable, etc.) en se basant sur la feuille de route développée par le Groupe et sur des choix au niveau local</i></p>	<p><b>RÉALISATIONS 2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>76%</b> de l'électricité est d'origine renouvelable</li> <li>◆ Le Groupe poursuit ses efforts en matière d'efficacité énergétique. Ainsi, au cours des 10 dernières années, la consommation énergétique par tonne de produits a baissé de <b>12,6%</b></li> <li>◆ BIC a renouvelé son engagement en faveur du climat en signant le <i>French Business Pledge</i>, aux côtés de 98 autres entreprises françaises. Les entreprises signataires luttent contre le changement climatique dans le monde entier en définissant des approches concrètes et en développant des solutions, des produits et des services qui réduisent significativement les émissions de GES, notamment dans les domaines de l'énergie, des transports, de l'industrie, du bâtiment, de l'agriculture et des biens de consommation</li> </ul>
<p><b>ENGAGEMENT 2025</b></p> <p><b>D'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable</b></p>	
<p><b>ODD*</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p> </div> </div>	

\* Objectifs de Développement Durable de l'ONU.



### #3

## S'engager pour la sécurité au travail

<p><b>DESCRIPTION</b></p> <p><i>Le Groupe est depuis toujours attaché à la sécurité, la santé et le bien-être de toutes les personnes travaillant sur les sites du Groupe. Notre objectif : offrir un environnement de travail sûr et propice au développement</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>RÉALISATIONS 2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ À la fin 2019, BIC intègre la démarche Santé-Sécurité dans les départements clés issus de la nouvelle organisation</li><li>◆ <b>167</b> managers ont été formés à <i>Managing Safely</i></li><li>◆ Plus de <b>46 000</b> heures de formation à la santé-sécurité ont été délivrées en 2019</li><li>◆ Nombre d'accidents ayant engendré une interruption de travail par million d'heures travaillées en 2019 : <b>1,87</b></li><li>◆ Nombre de jours calendaires perdus à la suite d'un accident par million d'heures travaillées en 2019 : <b>0,06</b></li><li>◆ Le Groupe est membre de "Vision 0" un programme de l'Association Internationale de Sécurité Sociale. Tous les mois, les directeurs d'usine ainsi que leur responsable HSE participent à une réunion téléphonique, mesurent les progrès accomplis et partagent leurs expériences</li></ul>
<p><b>ENGAGEMENT 2025</b></p> <p><b>D'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites</b></p>	
<p><b>ODD*</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"><div data-bbox="399 947 508 1052"><p><b>3</b> BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE</p></div><div data-bbox="516 947 625 1052"><p><b>8</b> TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p></div></div>	

### #4

## Impliquer de manière proactive les fournisseurs

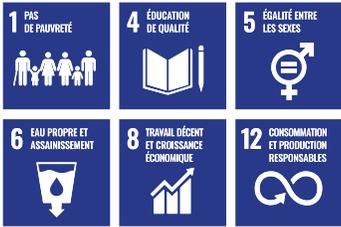
<p><b>DESCRIPTION</b></p> <p><i>Pour que le Groupe soit considéré comme une entreprise responsable, il se doit de contrôler l'intégralité de sa chaîne de valeur. Pour ce faire, l'équipe Achats analyse l'ensemble des risques, puis sélectionne les fournisseurs stratégiques et travaille de concert avec ces derniers en adoptant une démarche responsable</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>RÉALISATIONS 2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ À la fin 2019, les fournisseurs stratégiques, les risques et les actions sont identifiés, et l'organisation et les outils mis en place :</li><ul style="list-style-type: none"><li>292 fournisseurs stratégiques identifiés</li><li>95 risques identifiés</li><li>43% des fabricants sous contrat audités en 2019</li></ul><li>◆ Le Groupe a mis en place une nouvelle organisation, avec un acheteur unique en charge de chaque famille d'achat. Il a développé un guide d'évaluation et de sélection des fournisseurs stratégiques sur la base de leurs démarches et performances RSE, et a construit un programme de formation aux achats responsables, intégré au cursus global de formation des acheteurs</li></ul>
<p><b>ENGAGEMENT 2025</b></p> <p><b>D'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace</b></p>	
<p><b>ODD*</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"><div data-bbox="345 1755 454 1860"><p><b>8</b> TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p></div><div data-bbox="462 1755 571 1860"><p><b>12</b> CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p></div><div data-bbox="579 1755 688 1860"><p><b>16</b> PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES</p></div></div>	

\* Objectifs de Développement Durable de l'ONU.



#5

## S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation

<b>DESCRIPTION</b>  <i>L'éducation a le pouvoir de changer le monde et a toujours été au centre des préoccupations du Groupe</i>	<h3 style="text-align: center;">RÉALISATIONS 2019</h3> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Les conditions d'apprentissage d'environ <b>61 millions</b> d'enfants ont été améliorées depuis 2018. Pour la deuxième année consécutive, BIC a consacré une semaine à l'éducation, <i>BIC Global Education Week</i>, invitant chaque collaborateur à dédier une journée de travail pour améliorer les conditions d'apprentissage dans le monde. 76 sites BIC répartis dans 50 pays ont pris part à cette action</li> <li>◆ Le Groupe BIC a inauguré son tout premier centre de formation professionnelle BIC Cello à Karambeli, en Inde. Après 500 heures de formation et un examen officiel, les étudiants ont obtenu un certificat. Deux promotions ont été diplômées au cours de l'année 2019 et tous ont trouvé un emploi chez BIC ou ailleurs</li> <li>◆ La Fondation d'Entreprise BIC est partenaire de l'association française à but non lucratif Article 1 depuis 2018 ; cette association soutient le programme <i>JobReady</i>, qui vise à aider les jeunes issus de milieux défavorisés à identifier et mettre en valeur leurs <i>soft skills</i> lors de la recherche d'un emploi, en leur offrant des atouts différents qui faciliteront leur insertion professionnelle</li> </ul>
<b>ENGAGEMENT 2025</b>  <b>D'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde</b>	
<b>ODD*</b>  	

## INDICATEURS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS CLÉS

### Indicateurs financiers clés

	2018	2019
CHIFFRE D'AFFAIRES (en millions d'euros)	1 949,8	1 949,4
RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ (en millions d'euros)	352,4	331,8
MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE (en %)	18,1%	17,0%
SITUATION NETTE DE TRÉSORERIE (en millions d'euros)	161,5	146,9
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)	173,4	176,1
BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)	3,80	3,91
BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION NORMALISÉ (en euros)	5,87	5,47

### Indicateurs extra-financiers clés

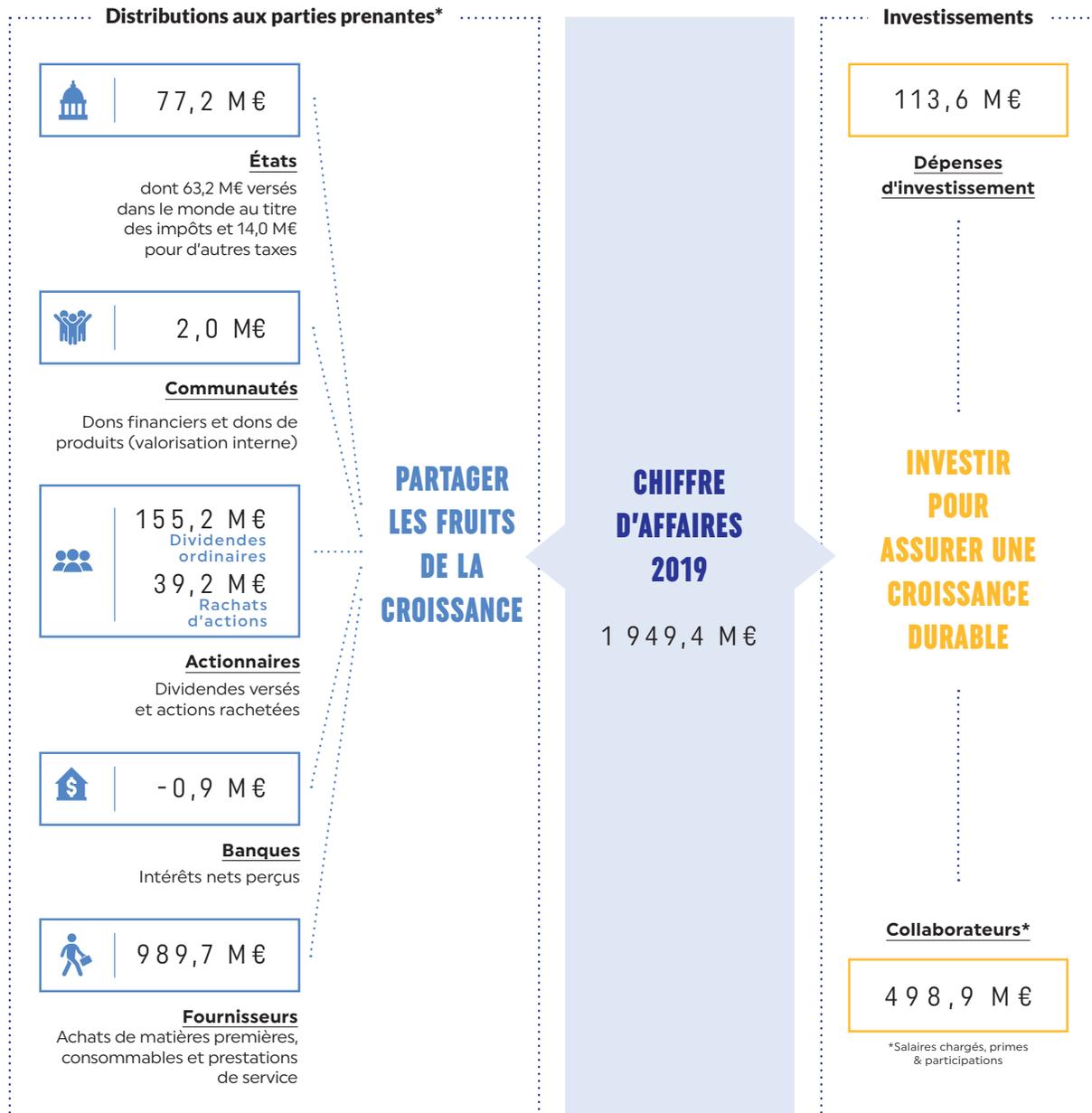
	2018	2019
CONSOMMATION D'ÉNERGIE (gigajoules/tonne)	12,14	12,59
CONSOMMATION D'EAU (m <sup>3</sup> /tonne)	5,32	4,87
ÉMISSIONS ANNUELLES DE GAZ À EFFET DE SERRE RAPPORTÉES À LA PRODUCTION (teqCO <sub>2</sub> /tonne)	1,014	1,070
NOMBRE DE JOURS DE FORMATION	19 511	16 629

\* Objectifs de Développement Durable de l'ONU.



# PARTAGE DE LA VALEUR

Un dialogue permanent avec nos parties prenantes nous permet de mieux comprendre et répondre à leurs attentes tout en apprenant d'eux et en intégrant leurs perspectives dans nos actions afin d'augmenter la valeur que nous créons à leur profit.



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

# PRÉSENTATION DU GROUPE, PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

---

<b>1.1. HISTOIRE</b>	<b>22</b>
<b>1.2. CHIFFRES CLÉS</b>	<b>25</b>
1.2.1 Chiffres clés financiers	25
1.2.2 Chiffres clés extra-financiers	29
<b>1.3. STRATÉGIE</b>	<b>31</b>
<b>1.4. PERSPECTIVES 2020 ET À LONG TERME</b>	<b>32</b>
Perspectives opérationnelles pour 2020	32
Objectifs stratégiques et opérationnels pour le plan « BIC 2022 - invent the future »	32
Ambition à long terme	32
Risques et opportunités	32
Objectifs de performance	33
Événements récents	33
<b>1.5. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS</b>	<b>34</b>
1.5.1 Présentation des activités par catégories	34
1.5.2 Recherche et innovation	39
1.5.3 Implantation industrielle	40



## 1.1. HISTOIRE

### 1944

- Marcel Bich achète une usine à Clichy et s'associe avec Édouard Buffard dans une société de pièces détachées d'instruments d'écriture.

### 1950

- Lancement de la « pointe BIC® » en France, une version révolutionnaire du stylo inventé par le Hongrois Laslo Biro.

### 1953

- Création de SOCIETE BIC (fabrication et commercialisation des stylos à bille BIC®).

### 1954

- Expansion en Italie.

### 1956

- Premiers pas au Brésil.

### 1957

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

### 1958

- Acquisition de la « Waterman Pen Company » aux États-Unis et conquête du marché nord-américain, développement en parallèle en Afrique et au Moyen-Orient.

### 1969

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

### 1972

- SOCIÉTÉ BIC est cotée à la Bourse de Paris le 15 novembre.

### 1973

- BIC diversifie ses activités et lance le briquet BIC® à flamme réglable.

### 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

- Acquisition de la marque américaine de produits de correction Wite-Out®.

### 1994

- Bruno Bich est nommé Président du Conseil et Directeur Général.

### 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.

### 2007

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

### 2008

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

### 2009

- En janvier, accord définitif avec le groupe indien Cello afin d'acquérir 40 % de l'activité d'instruments d'écriture du groupe Cello.
- En mars, acquisition de 40 % de six entités (sur sept) du groupe Cello.
- En juin, acquisition de Norwood Promotional Products, un des leaders américains des calendriers et 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.

## 2011

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

## 2012

- En février :
  - vente par DAPE 74 Distribution (une filiale de BIC spécialisée dans la vente aux bureaux de tabac en France) de l'activité de distribution de recharges téléphoniques à SPF pour 0,8 million d'euros.
  - acquisition d'un terrain pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture située en Tunisie.
  - extension de l'usine d'emballage de rasoirs au Mexique.
  - 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 de BIC® Éducation, une solution éducative pour l'école primaire, combinant écriture manuscrite et numérique.

## 2013

- En mai, BIC et Cello soumettent conjointement à la Haute Cour de Bombay un accord concernant l'acquisition par BIC de 40 % de l'activité Papeterie du groupe Cello. Après avoir examiné l'accord, la Cour le rend exécutoire.
- En septembre, finalisation de l'acquisition des 40 % de la septième (et dernière) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello. Le 27 septembre 2013, 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 %.
- En octobre, le Groupe BIC acquiert un terrain à Nantong, Chine (130 km au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets.
- En décembre, BIC cède l'activité de Sologear, le fabricant de FlameDisk®, acquis en avril 2011.

## 2014

- En mars, le groupe Cello exerce l'option de vente l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens à BIC.
- En juillet, augmentation de 55 % à 75 % de sa part du capital de Cello Pens.
- En novembre, cession des actifs de Sheaffer®, activité d'instruments d'écriture haut de gamme, à AT Cross.

## 2015

- En avril, la technologie de piles à combustible portables de BIC est vendue à Intelligent Energy pour 14 millions d'euros.
- En octobre, BIC présente un projet d'investissement sur cinq ans destiné à moderniser son outil industriel en Papeterie dans le Pas-de-Calais.
- En décembre, le groupe Cello cède à BIC le reste de sa participation dans le capital de Cello Pens, permettant ainsi à BIC de détenir 100 % de Cello Pens.

## 2016

- En 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 Président-Directeur Général ;
  - tenant compte de l'évolution récente de l'environnement de l'industrie des produits promotionnels, un examen des options stratégiques qui s'offrent à BIC Graphic est initié ;
  - l'usine de papeterie à Shanghai (Chine) est fermée et sa production est transférée dans les autres sites Papeterie de BIC.

## 2017

- En juin : les activités nord-américaines et de *sourcing* en Asie de BIC Graphic ont été cédées à HIG Capital.
- En octobre : La filiale indienne de BIC, BIC Cello, acquiert un terrain et un bâtiment pour la construction d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). Cette nouvelle usine est opérationnelle depuis fin 2018.
- En octobre : Ouverture d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture de SAMER (France).

## 2018

- En mai : Le Conseil d'Administration, qui a suivi l'Assemblée Générale, prend les décisions suivantes : la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général ; la nomination de Pierre Vareille en tant que Président du Conseil d'Administration ; la nomination de Gonzalve Bich en tant que Directeur Général.
- En octobre : BIC dépose une plainte en manquement auprès de la Commission européenne pour défaut, par la France et l'Allemagne, de leur obligation de surveillance des briquets non conformes importés ou vendus sur leur territoire. Ceci a un impact sur l'ensemble de l'Union Européenne du fait de la libre circulation de ces produits.



- En décembre : BIC annonce le transfert des sites de production au Kenya et de l'activité de distribution Papeterie, Briquets et Rasoirs en Afrique de l'Est de Haco Industries Kenya Ltd. à BIC.
- En décembre : BIC finalise la cession de sa filiale BIC Sport, spécialisée dans les sports de glisse nautique, à Tahé Outdoors. La cession de BIC Sport conduit à la fermeture des activités de production d'instruments d'écriture à Vannes et au redéploiement de la production actuelle vers les sites de BIC Écriture 2000 de Marne la Vallée (France) et de BIC Bizerte (Tunisie).
- En juillet : SOCIÉTÉ BIC saisit la Médiatrice européenne d'une plainte pour mauvaise administration par la Commission européenne de la procédure d'infraction, initiée en 2010 à l'encontre des Pays-Bas en raison du défaut d'actions pour imposer le respect des normes de sécurité applicables aux briquets. SOCIÉTÉ BIC a notamment souligné le délai déraisonnable de traitement du dossier par la Commission européenne.
- En octobre : BIC finalise l'acquisition de Lucky Stationery au Nigeria. (LSNL). Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de croissance continue de BIC en Afrique.

## 2019

- En janvier : la filiale indienne de BIC, BIC Cello inaugure la nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat).
- En mars : Le BIC inaugure son usine en l'Afrique de l'Est à Kasarani, Nairobi. Ceci intervient alors que BIC a transféré ses activités de fabrication au Kenya et de distribution dans la région de l'Afrique de l'Est de Haco Industries Kenya Ltd. à la fin de 2018.

## 1.2. CHIFFRES CLÉS



### 1.2.1 CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

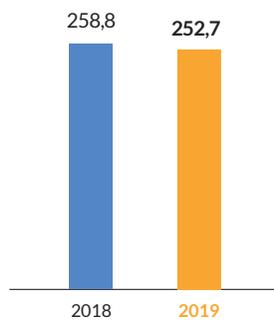
#### CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



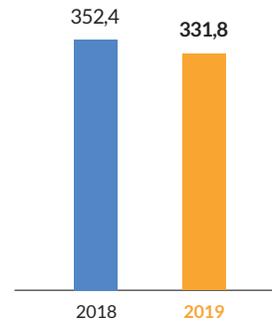
#### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

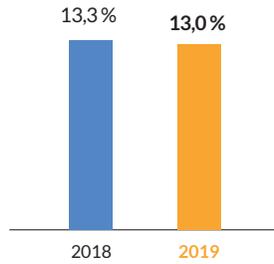
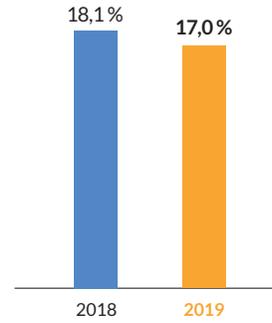
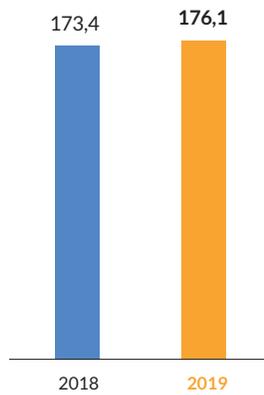
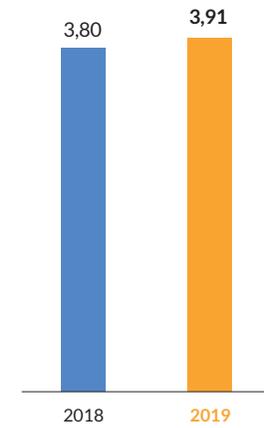
(en millions d'euros)



#### RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ

(en millions d'euros)



**MARGE D'EXPLOITATION***(en % du chiffre d'affaires)***MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE***(en % du chiffre d'affaires)***RÉSULTAT NET PART DU GROUPE***(en millions d'euros)***BÉNÉFICE NET PART DU GROUPE PAR ACTION***(en euros)*



## ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTES

(en millions d'unités)	2018	2019
Papeterie (Grand Public – y compris Cello)	7 254	6 942
Briquets	1 616	1 536
Rasoirs	2 587	2 589

## ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en millions d'unités)	2018	2019
Papeterie (Grand Public – y compris Cello)	6 330	5 698
Briquets	1 563	1 486
Rasoirs	2 539	2 611

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2018	2019	Variation en publié	Variation à base comparable
<b>Groupe</b>				
Chiffre d'affaires	1 949,8	1 949,4	0,0 %	- 1,9 %
<b>Europe</b>				
Chiffre d'affaires	559,7	558,9	- 0,1 %	+ 2,3 %
<b>Amérique du Nord</b>				
Chiffre d'affaires	765,6	764,4	- 0,2 %	- 4,1 %
<b>Marchés en croissance</b>				
Chiffre d'affaires	624,5	626,1	+ 0,3 %	- 3,1 %

## PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat résumé (en millions d'euros)	2018	2019	Variation en publié	Variation à base comparable
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 949,8</b>	<b>1 949,4</b>	<b>0,0 %</b>	<b>- 1,9 %</b>
Coût des ventes	935,5	972,1		
<b>Marge brute</b>	<b>1 014,3</b>	<b>977,3</b>		
Charges administratives et autres charges d'exploitation	755,5	724,6		
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>258,8</b>	<b>252,7</b>		
Résultat financier	2,8	(1,3)		
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>261,6</b>	<b>251,4</b>		
Impôts	(88,2)	(75,3)		
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>173,4</b>	<b>176,1</b>		
<b>Résultat net part du Groupe par action</b> (en euros)	<b>3,80</b>	<b>3,91</b>		
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	45 598 109	45 056 076		



## PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	1 <sup>er</sup> janvier 2019*	31 décembre 2019
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 638,1</b>	<b>1 625,3</b>	<b>1 608,1</b>
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	22,6	22,6	65,5
Emprunts et dettes financières non courants	32,0	32,0	32,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	157,5	157,5	198,6
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	18,1	18,1	6,7
<b>Situation nette de trésorerie <sup>(a)</sup></b>	<b>161,5</b>	<b>161,5</b>	<b>146,9</b>
Goodwill et immobilisations incorporelles	286,6	286,6	257,7
<b>TOTAL BILAN</b>	<b>2 367,0</b>	<b>2 367,0</b>	<b>2 392,2</b>

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.

\*Bilan d'ouverture au 1er janvier 2019: 1ère application IFRIC 23 "Incertitude relative aux traitements fiscaux"

(a) Voir Glossaire

## TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2018	2019
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>394,6</b>	<b>334,5</b>
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(73,0)	(21,1)
Autres flux d'exploitation	(17,7)	4,8
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation <sup>(a)</sup>	303,9	318,2
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(109,9)	(110,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(226,5)	(210,8)
Flux nets de trésorerie nets des découverts bancaires	(32,5)	(3,4)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>149,8</b>	<b>146,8</b>

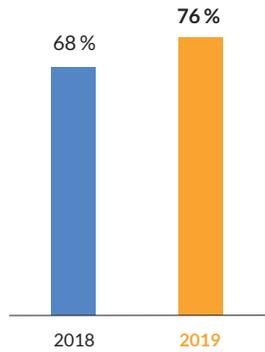
(a) Voir Glossaire

## 1.2.2 CHIFFRES CLÉS EXTRA-FINANCIERS



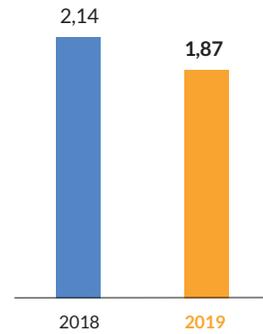
### PART D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

(en % de la consommation totale)

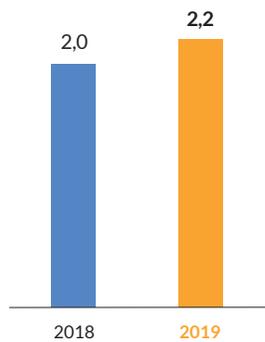


### TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

(nombre d'accidents qui engendrent une interruption de travail – par million d'heures travaillées – Effectifs BIC et intérimaires)

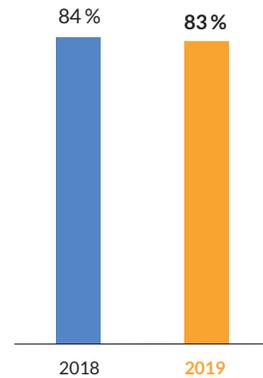


### NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇU PAR SALARIÉ



### PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ DANS DES PAYS SANS RISQUE DROITS DE L'HOMME

(source : Freedom House)



	Unité	2018	2019
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)	%	83	83
Consommation annuelle d'énergie	Giga joules	1 176 465	1 149 930
Part d'électricité d'origine renouvelable	%	68	76
Total des émissions annuelles de gaz à effet de serre (GES) (location based)	teqCO <sub>2</sub>	98 283	97 711
Consommation annuelle d'eau	m <sup>3</sup>	515 296	444 840
Production annuelle de déchets	Tonnes	20 515	20 049
Émissions de GES liées au transport d'approche <sup>(a)</sup>	teqCO <sub>2</sub> / tonne de produits	0,345	0,291
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement		19	19
Total effectifs (en équivalent temps plein)		16 955	16 794
• Effectifs permanents		13 664	12 777
• Effectifs temporaires		3 291	4 017
Taux de départs volontaires	%	14	13
Part des effectifs permanents par zone géographique			
• Europe	%	30	31
• Amérique du Nord	%	5	6
• Marchés en croissance	%	65	63
Nombre de jours de formation reçus par salarié	Jours	2,0	2,2
Part de femmes dans le management et les effectifs	%	49	48
• Conseil d'Administration	%	40	50
• Comité Exécutif	%	14	25
Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)	%	32	32
Taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC et intérimaires (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/ million d'heures travaillées	2,14	1,87
Taux de gravité des accidents du travail – effectifs BIC (en jours d'incapacité temporaire)	Nombre/ millier d'heures travaillées	0,08	0,06
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines	%	92	92
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme <sup>(b)</sup>	%	84	83
Contribution auprès des communautés (en part du bénéfice avant impôt)	%	> 0,5	> 0,7

(a) Ne prend pas en compte le transport routier dans les trajets maritimes et aériens.

(b) Source : Freedom House.

## 1.3. STRATÉGIE



BIC est un leader mondial dans les domaines de la papeterie, des briquets et des rasoirs. Depuis 75 ans, le Groupe honore la tradition d'offrir des produits de haute qualité et accessibles aux consommateurs du monde entier. Grâce à ce dévouement sans faille, BIC est devenu l'une des marques de consommation les plus reconnues dans le monde entier.

Néanmoins, BIC est confronté à un environnement de marché en évolution rapide, avec des tendances de consommation qui changent rapidement et continuellement. Pour relever ces défis, le Groupe a lancé en février 2019 un plan de transformation intitulé « BIC 2022 – *Invent the future* ».

L'objectif de ce plan est de favoriser une croissance rentable des ventes à long terme en devenant plus agile, plus efficace, davantage tourné vers l'innovation, et centré sur le consommateur tout en améliorant sa distribution omnicanale.

### Le plan a été construit avec quatre piliers stratégiques :

- **Efficacité :** améliorer l'efficacité de l'ensemble des activités de production, tout en préservant la Sécurité, la Qualité et l'Accessibilité des produits ;
- **Innovation :** améliorer notre connaissance des consommateurs et accélérer le rythme des lancements de Nouveaux Produits ;
- **Des marques Adaptées et Orientées vers le consommateur :** interagir plus efficacement avec tous les consommateurs pour tirer parti de nos Marques uniques, en adoptant des stratégies de communication digitale plus adaptées et sur-mesure et en intégrant davantage les nouvelles tendances, telle que la personnalisation des produits ;
- **Distribution Omnicanale :** renforcer les opérations commerciales pour devenir un véritable spécialiste omnicanal, en ligne et dans les réseaux physiques.

**Tout au long de l'année 2019**, BIC a commencé à exécuter son plan de transformation et a mis en place plusieurs initiatives pour soutenir ses quatre piliers stratégiques.

- **Efficacité :**
  - une nouvelle organisation des achats à l'échelle mondiale permettra de construire un modèle de production plus flexible et rentable, tout en maintenant des normes de qualité élevées,
  - une planification *end-to-end* et des processus de planification des ventes et opérationnel intégrés permettront d'optimiser les SKUs, la logistique et le fonds de roulement.
- **Innovation :**
  - la création d'une équipe *Global Market and Consumer Insights* en charge de l'Intelligence de marché et de la connaissance des consommateurs, permettra de concevoir de nouveaux produits et services en adéquation avec les attentes de nos consommateurs,
  - le recrutement de nouvelles compétences et capacités centrées sur le développement de l'innovation « consommateurs », tels que des analystes de données et des spécialistes du marketing numérique,
  - le lancement de produits innovants clés tels que le feutre de tatouage éphémère BIC® BodyMark et la nouvelle marque de rasoirs rechargeables Made For You lancée en 2019.
- **Des marques adaptées et orientées vers le consommateur :**
  - la mise en place d'une plateforme CRM globale destinée à renforcer les relations directes avec les consommateurs de BIC afin d'accélérer la croissance,
  - en 2019, diverses campagnes de marketing innovantes ont été menées dans toutes les catégories et dans toutes les zones géographiques pour renforcer l'engagement et la préférence des consommateurs.
- **Distribution omnicanale :**
  - création de deux centres d'expertises (*Commercial Strategy & Analytics* et *E-retail and Digital*) destinés à renforcer notre performance commerciale quotidien, nos stratégies de mise sur le marché et à intégrer de nouvelles compétences (*Advance Analytics, Revenue Growth Management, e-commerce*),
  - accélération dans le e-commerce, dont le chiffre d'affaires a progressé de 13 % en 2019, tous canaux confondus.



## 1.4. PERSPECTIVES 2020 ET À LONG TERME

### PERSPECTIVES OPÉRATIONNELLES POUR 2020

Dans le contexte de l'escalade de l'épidémie de Covid-19, la santé et la sécurité de nos collaborateurs, clients, fournisseurs et consommateurs reste une priorité absolue, et le Groupe soutient toutes les décisions gouvernementales préventives mises en œuvre pour lutter contre l'épidémie. BIC travaille en étroite collaboration avec tous ses partenaires commerciaux pour atténuer la situation et minimiser l'impact financier à long terme de cette épidémie.

Quant aux risques économiques et financiers liés à l'épidémie, le Groupe pourrait potentiellement être exposé de plusieurs manières, notamment à :

- Une perturbation de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de BIC, dans le cas où des usines devaient être fermées ; de même si certains fournisseurs et sous-traitants étaient amenés à interrompre leur activité ;
- Un impact négatif sur le chiffre d'affaires, qui résulterait de la réduction de l'activité des clients ou bien des fermetures de magasins, en particulier dans la distribution traditionnelle et dans les magasins de proximité ;
- Des impacts sur sa base de coûts, avec une détérioration significative de sa capacité à absorber les coûts fixes.

Le Groupe s'appuie sur ses nombreux atouts : son modèle d'affaires intégré, une présence commerciale tant sur les réseaux de distribution magasins que dans la vente en ligne et son bilan solide.

Dans ces conditions et bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer l'impact global de l'épidémie, les perspectives 2020 et les hypothèses du marché communiquées au marché le 12 février 2020 ne sont plus valables jusqu'à nouvel ordre.

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS POUR LE PLAN « BIC 2022 – INVENT THE FUTURE »

Dans le cadre de ce plan « BIC 2022 – *Invent the future* », BIC a fixé les objectifs opérationnels suivants :

- efficacité : réaliser 45 millions d'euros d'économies annualisées et les réinvestir dans la croissance ;
- innovation : augmenter le nombre de dépôts de brevets de 20% par an ;

- des marques tournées vers les consommateurs : interagir directement avec 20 % de nos consommateurs ;
- distribution omnicanale : atteindre 10 % du chiffre d'affaires dans le commerce en ligne.

### AMBITION À LONG TERME

- proposer des produits et des solutions de qualité, inventifs et fiables, respectueux de notre environnement, pour tous, partout dans le monde ;
- créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes : consommateurs, collaborateurs, communautés locales, clients et actionnaires ;
- générer de la croissance rentable ;
- accroître la productivité tout en investissant en permanence dans nos collaborateurs, dans la recherche et le développement, dans les nouveaux produits et les marques ;
- assurer la rémunération totale de nos actionnaires grâce à une solide génération de trésorerie.

### RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Voici, en résumé, les principaux défis que nous prévoyons pour 2020 :

- des marchés qui continuent d'être en déclin ;
- le prolongement de l'incertitude économique ;
- l'environnement géopolitique global ;
- la volatilité des taux de change ;
- une variation des coûts des matières premières comparés aux années précédentes.

Bien que la plupart de ces risques soient hors de notre contrôle, nous allons faire de notre mieux pour en minimiser l'impact dans chacune de nos activités.

Nous croyons que notre principal levier de croissance reste la force de la marque BIC®, allée à la diversité de nos équipes multinationales qui opèrent dans plus de 160 pays. Ces 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 2020, notre priorité est de continuer à tirer la croissance des ventes à travers l'excellence commerciale, des investissements ciblés dans la R&D, le soutien à la marque et les dépenses d'investissements.

## ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

L'escalade de l'épidémie de COVID-19, en particulier en Europe et aux États-Unis au début de 2020, est suivie attentivement par la direction. L'entreprise évaluera régulièrement l'impact du COVID-19 sur ses activités.

Face à la progression continue de l'épidémie mondiale de COVID-19, le Conseil d'Administration de SOCIETE BIC réuni le 26 mars 2020 a décidé d'ajuster la politique d'allocation du capital pour l'année 2020, afin de prendre en compte l'environnement économique sans précédent. Si le Groupe BIC peut s'appuyer sur son modèle économique intégré et son bilan solide, le niveau d'incertitude quant à l'ampleur et la durée de la crise nécessite une réallocation du cash flow de la Société afin de protéger ses opérations et de renforcer ses positions concurrentielles. Par conséquent, le Conseil d'Administration a décidé, d'une part, de suspendre le programme de rachat d'actions de BIC jusqu'à nouvel ordre et, d'autre part, de réduire le dividende proposé pour l'année fiscale 2019 à 2,45 euros par action, contre 3,45 euros initialement proposé.



## 1.5. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

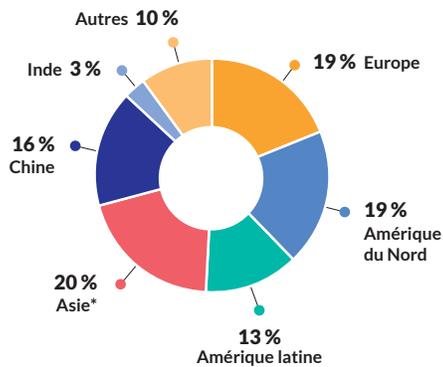
### 1.5.1 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS PAR CATÉGORIES

#### Papeterie

Le marché mondial de la papeterie est estimé à 17,0 milliards d'euros<sup>(1)</sup> en 2018. Le marché est fragmenté, avec un grand nombre d'acteurs locaux. Seuls trois acteurs (BIC, Newell Rubbermaid et Pilot) détiennent chacun une part mondiale du marché de la papeterie supérieure à 5 %.

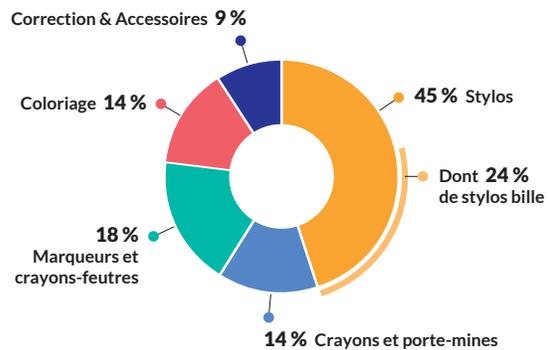
#### RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DE LA PAPETERIE

Par zone géographique



\*Asie hors Chine et Inde

Par Produits



#### PARTS DE MARCHÉ DE LA PAPETERIE BIC® EN VALEUR

BIC est le n° 2 mondial avec près de 8,5 %<sup>(2)</sup> de part de marché.

Europe de l'Ouest	n° 1 avec 18,4 % <sup>(a)</sup>
Brésil	n° 1 avec 61,7 % <sup>(b)</sup>
États-Unis	n° 2 avec 14,2 % <sup>(c)</sup>
Inde	n° 1 avec 25,2 % <sup>(d)</sup>
Afrique du Sud	n° 1 avec 42,6 % <sup>(e)</sup>

(a) Source : GFK – Décembre 2019 – Europe 7 pays.

(b) Source : Nielsen - Décembre 2019.

(c) Source : NPD Décembre 2019.

(d) Source : Market Pulse Décembre 2019 – Total Papeterie (Stylo, Crayons/Marqueurs).

(e) Source : IRI December 2019.

Depuis le lancement du BIC® Cristal® en 1950, BIC n'a eu de cesse de diversifier sa gamme de produits. Notre portefeuille papeterie mondial, 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.). BIC BodyMark by BIC®, un feutre de tatouage éphémère, lancé en début d'année, est notre réponse la plus récente à la demande de nouveaux produits. Ce produit répond à l'enthousiasme croissant des jeunes consommateurs pour l'art du tatouage.

(1) Source : Euromonitor Instruments d'écriture 2018 en valeur au détail hors recharges de stylos et de porte-mines.

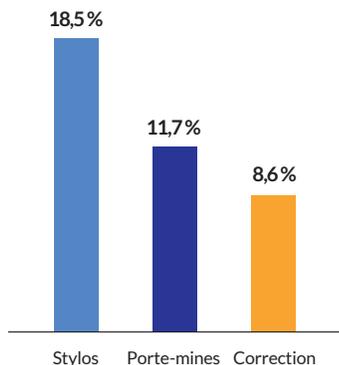
(2) Source : Euromonitor Instruments d'écriture - édition 2019 – pour les Instruments d'écritures.



	<p>Produits de coloriage et de dessin (crayons-feutres, crayons de couleur, pastels et produits pour loisirs créatifs)</p>
	<p>Coloriage à valeur ajoutée (crayons-feutres, crayons de couleur)</p>
	<p>Produits de correction (correcteurs liquides, stylos correcteurs, rubans correcteurs et gommes) sous les marques commerciales BIC® Wite-Out® et Tipp-Ex®</p>
	<p>Étiquettes adhésives en Amérique latine</p>
	<p>Instruments d'écriture en Inde</p>
	<p>Marqueurs de tatouage temporaire</p>

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

(Euromonitor Instruments d'écriture 2018 en valeur hors recharges de stylos et de porte-mines)



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

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

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

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



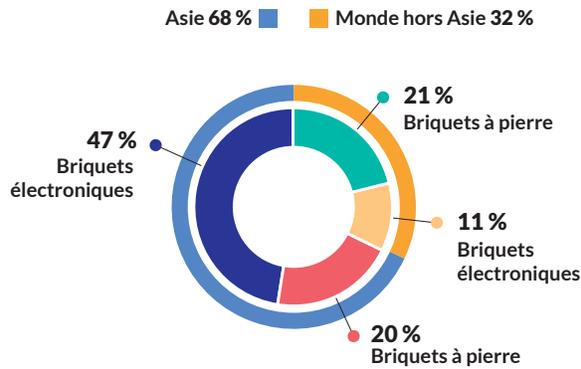
## Briquets

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

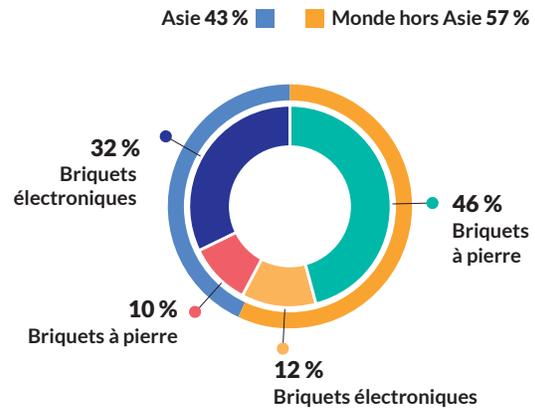
### RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS EN 2018

(Estimations BIC)

Volume en unités



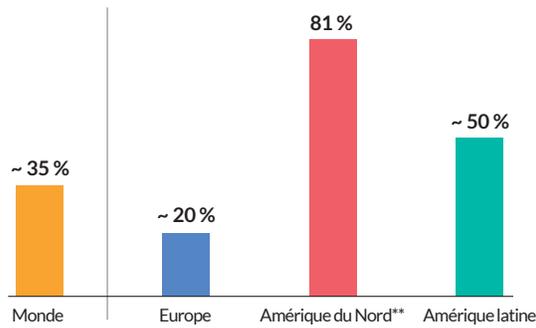
Valeur en euros



Sur le marché des briquets, BIC est le n° 1 mondial des briquets de marque. La part de marché mondiale de BIC (hors Asie) était d'environ 55% en valeur et d'environ 35% en volume en 2018. BIC est le n° 1 en Amérique du Nord et en Amérique latine.

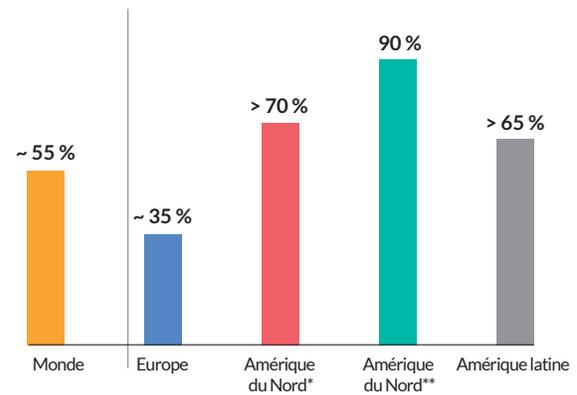
### PARTS DE MARCHÉ DES BRIQUETS BIC® EN VOLUME EN 2018 (HORS ASIE)

(Estimations/En volume)



### PARTS DE MARCHÉ DES BRIQUETS BIC® EN VALEUR EN 2018 (HORS ASIE)

(Estimations/En valeur)



(1) Estimations BIC pour 2018.

(\*) Estimations 2018 de BIC pour le marché total (mesuré et non mesuré).

(\*\*) Données IRI période finissant le 29 décembre 2019.

Un briquet contient un réservoir 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).

Trop souvent les modèles de briquets à bas prix ne respectent pas 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). Pour lutter contre ces importations à bas prix, en 2018, BIC a déposé une plainte en manquement auprès de la Commission européenne pour manque de surveillance des briquets non conformes en France et en Allemagne.

Face à cette forte concurrence, BIC défend sa position et continue d'agir pour une amélioration de la sécurité et de la qualité des briquets. Les briquets BIC® sont conçus et fabriqués en parfaite conformité avec de très strictes normes de sécurité, de qualité et de performance. Par exemple, les réservoirs à gaz des briquets BIC® sont fabriqués en POM (PolyOxyMéthylène), une résine hautement technique et très résistante aux chocs, tout en contenant plus de gaz et permettant plus d'allumages, du fait de la minceur de leurs parois. En outre, ils 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 vraie présence internationale :

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

## Rasoirs

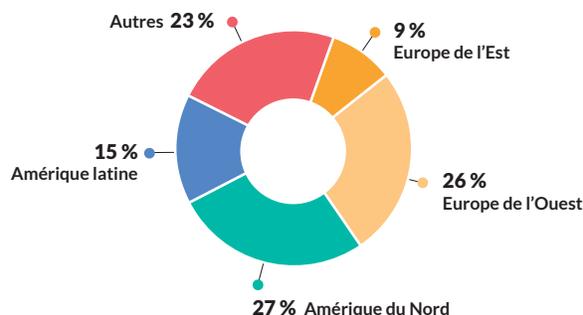
Le marché des rasoirs mécaniques dégage un chiffre d'affaires annuel d'environ 10,5 milliards d'euros et représente la majeure partie (environ 60% en valeur) du marché total de l'épilation.

1

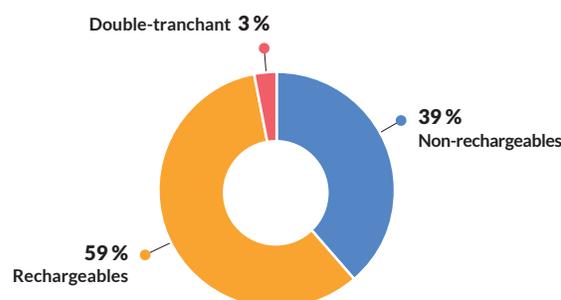
### MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2018

(Euromonitor – 2018)

Par zone géographique



Par segment de produit



Ce marché recouvre trois segments de produits (voir ci-dessus) ; les rasoirs double-tranchants, rechargeables, non rechargeables. Les rasoirs rechargeables et non rechargeables génèrent la majeure partie de la croissance grâce à des solutions toujours plus performantes, aux caractéristiques toujours plus nombreuses. La réussite continue dans un contexte de rythme sans relâche du développement de nouveaux produits nécessite un pipeline productif de nouveaux produits.



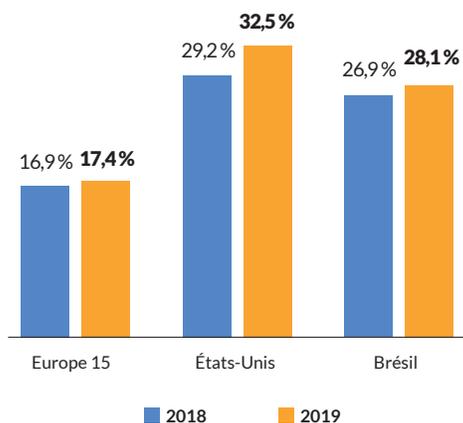
Trois marques principales se partagent ce marché (le leader Gillette, BIC® et Edgewell), ainsi que quelques marques de distributeur et quelques acteurs locaux.

Aux États-Unis, le marché des rasoirs mécaniques a récemment été perturbé en particulier par l'arrivée d'acteurs spécialisés dans la vente directe en ligne qui représentent environ 16 %<sup>(1)</sup> du total du marché et qui progressent plus rapidement que le marché dans son ensemble.

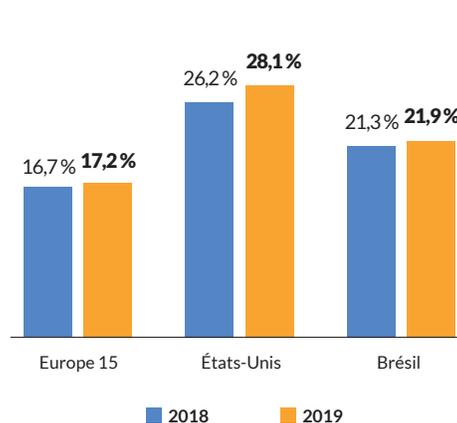
#### PARTS DE MARCHÉ DE BIC DANS LE SEGMENT DES RASOIRS NON RECHARGEABLES

Données : IRI (États-Unis données à fin décembre 2019), AC Nielsen (Brésil données à fin décembre 2019/Europe 15 données à fin décembre 2019)

En volume



En valeur



Dans les années 1970, BIC a révolutionné le rasage mécanique en lançant le premier rasoir non rechargeable, le rasoir « classique » une-lame, qui se vend toujours à près d'un milliard d'exemplaires par an. Ces dernières années, BIC a concentré ses efforts de développement de nouveaux produits, de vente et de marketing sur les sous-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 3 Hybrid, BIC® Flex 5 Hybrid (pour les hommes) ;
- BIC® Pure 3® Lady, BIC® Soleil® 3 lames, BIC® Soleil® Bella® 4 lames, BIC® Soleil Glow®, BIC® Soleil Balance, BIC® Soleil® Click 5, et BIC® Miss Soleil (pour les femmes) ;
- marque en ligne Made for YOU lancée en 2019 proposant des rasoirs rechargeables exclusivement sur Amazon, conçus pour les hommes et les femmes.

BIC est n° 2 mondial dans les rasoirs non rechargeables<sup>(2)</sup>.

#### Autres Produits

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

- **DAPE 74 Distribution** : ventes auprès des bureaux de tabac en France ;
- **les produits de marque BIC® et autres** : collants en Grèce, piles et produits de préparation au rasage, tous destinés à accroître la présence de la marque BIC® sur les principaux marchés ;
- **les produits publicitaires et promotionnels** en Europe.

(1) Source : IRI/Slice Intelligence data - Décembre 2019 - en valeur.

(2) Source : IRI/Nielsen 2018 - en valeur

## 1.5.2 RECHERCHE ET INNOVATION

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

En 2019, les divisions de recherche, développement et innovation comptaient environ 300 salariés. En 2019 BIC a investi environ 1,8% de son chiffre d'affaires dans la recherche et le développement ; les nouveaux produits et l'extension des gammes existantes ont ainsi représenté 10% des ventes du Groupe.

**En 2019, BIC a lancé son plan de transformation « BIC 2022 Invent the future »** dont l'innovation est l'un des quatre piliers stratégiques clés. L'objectif est d'améliorer notre connaissance des consommateurs et accélérer le rythme des lancements de nouveaux produits innovants.

**La nouvelle organisation** a conduit à la création d'une division *Group Insights and Innovation* (GI&I) regroupant à la fois la Papeterie et les Rasoirs. L'objectif de GI&I est de revigorer l'écosystème de l'innovation et la marque BIC® en plaçant le consommateur au centre de son activité. Cette nouvelle division comprend le Département R&D qui s'organise autour de 3 activités :

- "centre de développement mondial" pour identifier les opportunités d'innovation en matière de produits et de procédés pour la Papeterie et les Rasoirs ;
- "technologies de base" pour développer les spécificités nécessaires des produits ;
- "nouveaux territoires" pour identifier les innovations importantes en dehors des activités principales actuelles de BIC.

L'organisation de la R&D de BIC permet d'assurer la qualité et la fiabilité des produits, tout en développant et en fournissant des solutions pertinentes pour tous les consommateurs, qui suscitent l'adhérence et l'enthousiasme.

**Sur les cinq dernières années, BIC a lancé de nombreuses innovations sur le marché :**

**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 en moyenne chaque année. Parmi les dernières innovations figurent :

- les encres ultrafluides 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 ;
- un crayon graphite à deux tons, avec le crayon BIC Xtra Fun ;
- une nouvelle mine graphite pour les porte-mines, permettant une écriture plus souple et plus foncée ;
- l'encre effaçable avec BIC® Gelocyl Illusion ;
- un stylo-feutre pointe moyenne avec le BIC® Intensity Medium ;
- un stylo à bille avec capuchon à deux couleurs avec le BIC® Cristal-Up ;
- un feutre à tatouer avec le BIC® Bodymark.

**Dans l'activité Rasoirs**, 15 à 20 nouveaux produits sont développés chaque année, de l'extension de gamme aux nouveaux lancements. Voici quelques-unes des dernières innovations :

- BIC® Easy/Hybrid, BIC® Flex 5 et BIC® Flex 5 Hybrid pour les hommes ;
- BIC Soleil Balance, BIC® Soleil Glow® et BIC® Soleil Click 5 pour les femmes ;
- la nouvelle marque « Made For YOU » aux États-Unis offrant un rasoir 5 lames rechargeables pour hommes et femmes, en partenariat exclusif avec Amazon.

**Dans l'activité Briquets**, avec la nouvelle organisation, la division Briquets du Groupe reste chargée de poursuivre la croissance de la catégorie grâce à ses procédés de fabrication uniques et à la R&D, en maintenant une attention particulière à la sécurité et à la qualité. La conception de nouveaux produits tout comme l'innovation dans les produits et processus relatifs aux briquets à gaz sont soumises à des contraintes très strictes, de par les risques potentiels inhérents à ces produits et l'usage courant. Chaque briquet BIC® reste sûr pendant toute sa durée de vie, même dans le cadre d'un mauvais usage raisonnable prévisible. Les développements de produits sont soutenus par plusieurs brevets et systèmes d'application.



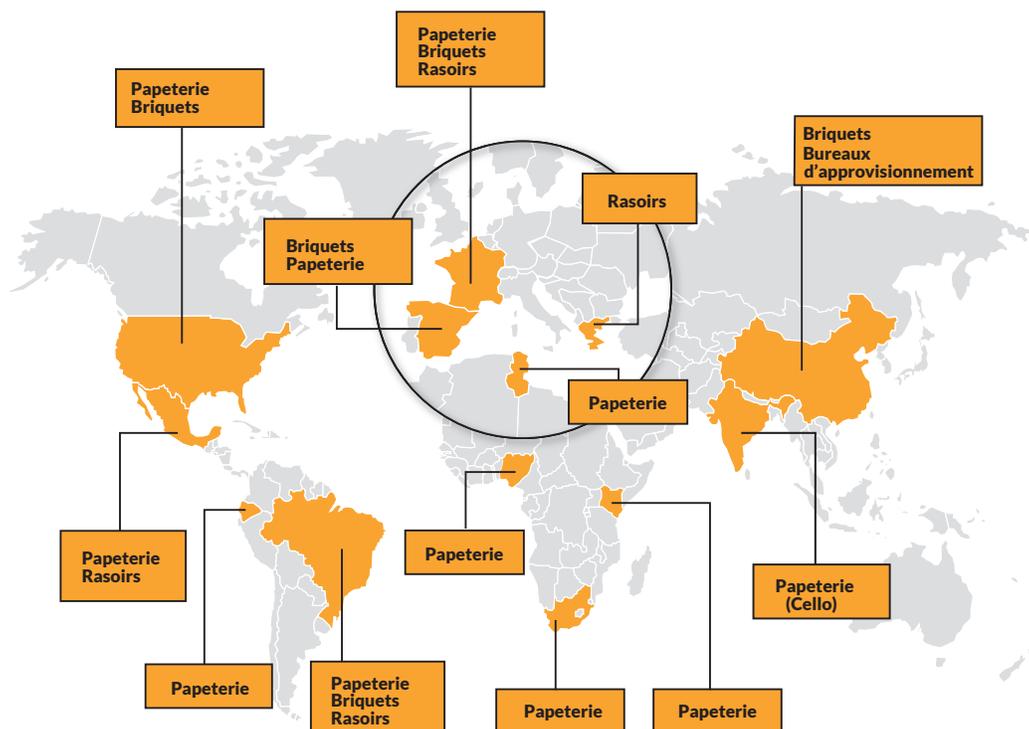
### 1.5.3 IMPLANTATION INDUSTRIELLE

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

Les 26 usines détenues et opérées par BIC sont réparties de la manière suivante :

- 17 usines sont consacrées à la production d'articles de papeterie <sup>(1) (2)</sup> ;
- 5 usines sont consacrées à la production de briquets ;
- 4 usines sont consacrées à la production de rasoirs.

#### IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES



(1) Une usine est consacrée aux produits publicitaires et promotionnels (BIC Graphic)

(2) Fin de la production sur le site de Boulogne Ville au cours du T4 2019

1

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

Pays	Utilisation	Localité	Propriétaire/Locataire	Principaux biens produits
<b>AFRIQUE DU SUD</b>	Usine, entrepôt et bureaux	Johannesburg	Locataire	Papeterie (stylos à bille, feutres de coloriage, marqueurs)
<b>BRÉSIL</b>	Bureaux et entrepôt	Cajamar	Locataire	-
	Bureaux et usine	Rio de Janeiro	Propriétaire	Papeterie (étiquettes)
	Usine et entrepôt	Manaus	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, marqueurs, crayons à papier, crayons de couleur), briquets, rasoirs
<b>CHINE</b>	Usine	Nantong	Propriétaire	Briquets
<b>ESPAGNE</b>	Usines et bureaux	Tarragone	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, notes repositionnables), briquets, marquage publicitaire
<b>ÉTATS-UNIS</b>	Bureaux	Shelton, CT	Propriétaire	-
	Usine	Milford, CT	Propriétaire	Briquets
		Gaffney, SC	Propriétaire	Papeterie (marqueurs)
	Entrepôt	Charlotte, NC	Propriétaire	-
	Conditionnement	Charlotte, NC	Locataire	-
<b>FRANCE</b>	Bureaux	Clichy	Propriétaire	-
	Usines	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, portes-mines, marqueurs, ardoises)
<b>GRÈCE</b>	Usine et bureaux	Anixi	Propriétaire	Rasoirs
<b>INDE</b>	Bureaux	Mumbai	Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
	Usines	Daman	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
		Karembeli	Propriétaire	-
		Haridwar	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
<b>KENYA</b>	Usine et bureaux	Nairobi	Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
<b>MEXIQUE</b>	Bureaux	Mexico city	Locataire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, rubans correcteurs)
	Usine	Cuautitlan	Propriétaire	
	Entrepôt, bureaux et usine	Tlalnepantla	Locataire	Marquage publicitaire
	Usine	Saltillo	Locataire	Rasoirs
<b>NIGERIA</b>	Usine	Shagamu	Locataire	Papeterie
<b>SLOVAQUIE</b>	Conditionnement	Sered	Locataire	-
<b>TUNISIE</b>	Usine	Bizerte	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille)

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



# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE, PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

---

Présentation des activités





# GESTION DES RISQUES

---

Introduction	44
<b>2.1. PRINCIPAUX RISQUES ET ÉVALUATION DES RISQUES</b>	<b>44</b>
<b>2.2. DESCRIPTION ET ATTÉNUATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>45</b>
<b>2.3. PLAN DE VIGILANCE</b>	<b>51</b>
2.3.1 Cadre réglementaire	51
2.3.2 Gouvernance	51
2.3.3 Élaboration de la cartographie	51
2.3.4 Organisation et mesures pour la prévention des risques extra-financiers majeurs	52
<b>2.4. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ ET ASSURANCES</b>	<b>55</b>
2.4.1 Définition et objectifs de la gestion des risques et du Contrôle Interne	55
2.4.2 Composantes de la gestion des risques et du Contrôle Interne de la Société et de ses filiales	56
2.4.3 Acteurs de la gestion des risques et du Contrôle Interne, structure(s) spécifique(s) en charge/rôles respectifs et interactions	60
2.4.4 Assurance – couverture des risques	62



## INTRODUCTION

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

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

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

Une description des dispositifs de gestion des risques est détaillée à la section 2.4 *Procédures de gestion des risques et de Contrôle Interne* mises en place par la Société et l'Assurance – page 55.

Les risques énoncés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe BIC est confronté. Des risques et des incertitudes supplémentaires dont le Groupe BIC n'a pas connaissance à ce jour ou qui, à l'heure actuelle, ne sont pas jugés comme importants, peuvent également porter préjudice à son activité, sa position financière et ses résultats.

Le Groupe BIC a mis en place différentes mesures afin d'atténuer les risques auxquels il est confronté. L'une d'entre elles, décrite à la section 2.4.4. *Assurance – Couverture des risques* page 62, consiste à transférer le risque par la souscription d'un contrat d'assurance.

## 2.1. PRINCIPAUX RISQUES ET ÉVALUATION DES RISQUES

	Niveau moyen	Niveau élevé
Risques liés au plastique et au changement climatique		X
Risques liés à la demande des consommateurs et à la croissance dans nos trois catégories		X
Risques liés à l'évolution et à la consolidation de la grande distribution		X
Risques liés à la chaîne d'approvisionnement et de production de BIC		X
Risques liés à la concentration régionale du chiffre d'affaires de BIC	X	
Risques liés à la mise en œuvre du programme de transformation de BIC « BIC 2022 – <i>Invent the Future</i> »	X	
Risques liés à la sécurité des produits	X	
Risques liés à la contrefaçon, aux importations parallèles et aux produits non conformes de la concurrence	X	
Risques liés aux réglementations de plus en plus nombreuses	X	
Risques liés au non-respect des Droits de l'Homme et aux pratiques déloyales	X	

## 2.2. DESCRIPTION ET ATTÉNUATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

### Risques liés au plastique et au changement climatique

Le plastique et le changement climatique constituent deux risques majeurs pour BIC.

- Le risque plastique couvre d'une part l'amont avec l'utilisation de cette matière dans les produits BIC®, contribuant à l'épuisement d'une ressource non renouvelable, et donc sujette à raréfaction et volatilité du prix et, d'autre part, l'aval avec les problématiques de pollutions liées aux déchets plastiques. Bien que les produits BIC® ne soient pas à usage unique, à ces enjeux s'ajoutent également le contexte réglementaire croissant sur l'utilisation du plastique et la perception de plus en plus négative des consommateurs et des citoyens.
- S'agissant du changement climatique, les risques sont liés à des réglementations de plus en plus importantes concernant le carbone, qui impactent BIC directement ou indirectement par le biais de ses fournisseurs ou ses fabricants sous contrat (en particulier quand il est question d'énergie ou de plastique généralement à base de combustibles fossiles), à la perturbation ou l'interruption des activités de production en raison de conditions climatiques extrêmes ou de l'indisponibilité de certaines ressources naturelles (comme l'eau, l'énergie, etc.). Le développement de nouveaux standards et de réglementations sur la communication et l'évaluation des impacts environnementaux des produits (dont l'empreinte carbone) peut également faire évoluer les comportements des consommateurs et avoir un impact sur les ventes du Groupe.

### Niveau de risque : élevé

#### Impact potentiel sur BIC :

- raréfaction et volatilité des prix des matériaux plastiques (et impact potentiel des réglementations sur le carbone) ;
- atteinte à l'image de marque liée à l'usage du plastique dans les produits ;
- rejet des produits à usage unique par les consommateurs ;
- réglementations de plus en plus nombreuses sur les matières plastiques impactant les opérations directes ou indirectes de BIC ;
- réglementation sur le carbone affectant les coûts d'exploitation (taxe spécifique pour les activités de production, coût énergétique, coût des matières premières...)
- perturbation ou interruption des activités de production liées à des conditions climatiques extrêmes ;
- étaquage environnemental des produits ayant un impact sur les ventes.

#### Exemples d'atténuation du risque :

- depuis 2003, mise en place d'un Programme de Développement Durable visant à limiter l'impact environnemental des activités du Groupe BIC ;
- identification et mise en place de règles d'éco-conception pour les produits visant à minimiser la consommation de matières premières non renouvelables. Cette approche d'éco-conception repose sur trois axes : limiter la quantité de matières utilisées dans la fabrication d'un produit tout en s'assurant de sa performance durable ; intégrer des matériaux alternatifs (recyclés ou d'origine végétale), développer des produits rechargeables ;
- lancement en 2018 du programme « *Writing the Future, Together* » avec des engagements ambitieux :
  - d'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® aura été réduite (« Engagement 2025 : #1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® »). Cette ambition repose sur le déploiement d'une démarche complète d'éco-conception entièrement intégrée aux processus d'innovation de chaque catégorie de produits. Par le biais de cet engagement, BIC contribuera à atténuer deux risques : l'enjeu du plastique et l'empreinte carbone de ses produits ;
  - d'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable. Avec cet engagement, le Groupe BIC entend réduire ses émissions de gaz à effet de serre par l'achat d'énergie renouvelable. Il étudiera également la production potentielle d'électricité renouvelable sur site. Cela s'inscrit dans une vision à long terme d'un fonctionnement à partir de 100 % d'énergie renouvelable. Cet engagement vient ainsi compléter les actions continues du Groupe BIC en matière d'efficacité énergétique et de réduction des consommations d'énergie pour limiter ses émissions ;
  - en 2018, BIC a mené une étude sur les risques physiques liés au changement climatique sur ses sites d'implantation ainsi que certains fabricants sous contrat et fournisseurs. Pour les sites les plus à risque, le Groupe BIC prévoit de définir un plan d'action adéquat tenant compte des mesures d'atténuation du risque déjà mises en place.

Toutes ces initiatives, ainsi que celles mentionnées dans la stratégie Développement Durable du Groupe présentée à la section 3.2.1, *Performance environnementale de nos produits* - page 77, contribuent à atténuer les risques.



**Risques liés à la demande des consommateurs et croissance**

BIC est confronté à de nouvelles tendances de consommation de ses produits, caractérisées par les préférences et attitudes vis-à-vis de ses trois catégories de produits : Papeterie, Briquets et Rasoirs. Les tendances de consommation à l'échelle internationale peuvent comprendre le développement des technologies numériques en papeterie, l'arrêt de la consommation du tabac et les changements des habitudes de rasage.

**Niveau de risque : élevé****Impact potentiel sur BIC :**

En l'absence de réponses viables face à la baisse de la demande de produits de nos trois marchés (du fait de la réduction de la consommation de tabac, de l'évolution des habitudes de rasage et de la montée des technologies numériques en papeterie), les ventes et la rentabilité risquent d'être impactées.

Bien que l'impact global de l'épidémie de Covid-19 soit difficile à évaluer au moment de la publication de ce document, le Groupe devrait être exposé de plusieurs manières, notamment en cas de récession économique affectant la demande des consommateurs au niveau mondial.

**Exemples d'atténuation du risque :**

- Recherche et Développement axés sur les produits innovants et le positionnement de la marque pour compenser le recul de la demande ;
- enrichissement des gammes de produits de papeterie pour adultes ;
- poursuite de notre stratégie de développement des ventes dans les marchés en croissance.

**Risques liés à la perturbation de la grande distribution et à la consolidation**

Les ventes de produits BIC® peuvent être impactées par la consolidation de la grande distribution via l'e-commerce et de la diminution potentielle de sa capacité à fixer ses prix du fait de la pression de la part des distributeurs, de campagnes promotionnelles plus nombreuses, des canaux « direct au consommateur ».

**Niveau de risque : élevé****Impact potentiel sur BIC :**

Les changements de comportement des consommateurs peuvent affaiblir le pouvoir de fixer les prix via les canaux d'e-commerce.

La généralisation de l'e-commerce, qui menace la part de marché de la distribution (à cause de produits BIC® faciles à trouver sur les sites de vente en ligne) peut affecter les ventes des produits BIC®.

Les consommateurs qui achètent sur Internet ont maintenant tendance à davantage se laisser guider par leurs « besoins » au détriment des « achats d'impulsion ».

Bien que l'impact global de l'épidémie de Covid-19 soit difficile à évaluer au moment de la publication de ce document, le Groupe devrait être exposé de plusieurs manières, notamment par la réduction de l'activité de ses clients distributeurs ou la fermeture de magasins dans les pays touchés, en particulier dans les circuits traditionnels et les magasins de proximité.

**Exemples d'atténuation du risque :**

Accroître notre présence dans l'e-commerce et renforcer notre positionnement omnicanal, notamment par le biais de notre plan de transformation « BIC 2022 – *Invent the Future* ».

**Risques liés à la chaîne d'approvisionnement et de production de BIC**

En tant qu'entreprise de fabrication, distribution et vente de produits de consommation, BIC est exposée au risque d'interruption de la production et des chaînes d'approvisionnement interne et externe liées à de possibles pénuries de matières premières, à des interruptions opérationnelles chez les fournisseurs ou à des problèmes de production chez BIC, en particulier pendant les périodes de l'année stratégiques qui entraînent un pic d'achats en papeterie, comme la rentrée scolaire.

BIC possède plusieurs sites de fabrication et d'entreposage à travers le monde en appui à ses activités. Cependant, certains produits peuvent être concentrés dans une zone géographique donnée et ainsi présenter des risques en cas de catastrophe.

BIC est confronté à des risques spécifiques liés au stockage et à l'utilisation de substances et produits dangereux, inflammables et non inflammables. Parmi ceux-ci, on peut citer :

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

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC :**

La dépendance vis-à-vis de la chaîne d'approvisionnement d'un fournisseur externe pourrait entraîner une pénurie de matières premières si le fournisseur en question subit un événement catastrophique.

Un long délai de qualification des fournisseurs de un à deux ans peut avoir un impact sur la disponibilité des fournisseurs potentiels.

Risques de perte de matières premières essentielles si un fournisseur change de formulation.

Une perturbation importante de la chaîne d'approvisionnement pourrait entraîner l'incapacité de BIC à répondre à la demande et/ou aux engagements des consommateurs.

Certains plastiques utilisés dans les produits BIC peuvent être soumis à une importante concurrence avec d'autres industries, ce qui peut limiter la disponibilité des matières premières et l'établissement éventuel de stocks.

La dépendance à l'égard de certaines matières premières et une réduction importante du plastique chez les fournisseurs en raison des réglementations environnementales peuvent avoir un impact sur le développement des produits.

Les interdépendances entre les unités de production BIC peuvent être compromises dans le cas où un danger entraînerait une incapacité à expédier le produit depuis un site de fabrication vers un distributeur, ce qui nuirait à la capacité à fournir des biens aux consommateurs, en particulier pendant les périodes stratégiques telles que la rentrée scolaire, etc.

Bien que l'impact global de l'épidémie de Covid-19 soit difficile à évaluer au moment de la publication de ce document, le Groupe devrait être exposé de plusieurs façons, notamment par la perturbation de son outil de production et de sa chaîne d'approvisionnement en cas de fermeture de ses usines, ainsi que par l'arrêt de l'activité de certains de ses fournisseurs et sous-traitants.

**Exemples d'atténuation du risque :**

BIC a constitué un groupe d'approvisionnement chargé de la sélection des fournisseurs, de la qualification et de l'intégration des fournisseurs, ainsi que du *sourcing* et des matériaux alternatifs.

Des mesures d'atténuation ont été mises en place pour assurer un approvisionnement auprès de plusieurs fournisseurs. Liaison avec la R&D pour sélectionner des fournisseurs supplémentaires.

Utilisation d'une plateforme de communication améliorée (*Control Tower*) entre les équipes de vente et celles de production pour bien dimensionner les quantités de produits et les sites.

Dans toutes ses usines, BIC :

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

En particulier, certaines usines du Groupe sont soumises à la directive SEVESO de l'Union européenne, qui identifie les sites industriels susceptibles de présenter des risques d'accidents importants et contraint les fabricants à réaliser des études de risques pour identifier les scénarios d'accidents possibles, évaluer leurs conséquences potentielles et mettre en place des mesures préventives.

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. BIC a aussi mis en place, pour ses deux sites SEVESO, un Système de Gestion de la Sécurité. Hors de France, certains sites possèdent des Plans de Gestion des Accidents ayant de possibles impacts au-delà des sites.



**Risques liés à la concentration régionale du chiffre d'affaires de BIC**

Les sources de revenus de BIC dépendent d'une concentration importante dans quelques régions clés, comme les États-Unis et l'Amérique latine.

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC :**

Si la génération de revenus présente un niveau élevé de concentration, cela expose l'entreprise au risque d'évolution de la demande des consommateurs et aux mesures réglementaires dans un petit nombre de régions.

Perturbation potentielle des activités en raison de la transformation géographique alors que BIC cherche à se développer dans d'autres territoires.

**Exemples d'atténuation du risque :**

Poursuite de notre stratégie de développement des ventes dans les marchés en croissance.

**Risques liés à la mise en œuvre du programme de transformation de BIC « BIC 2022 – Invent the Future »**

SOCIÉTÉ BIC a lancé un plan de transformation baptisé « BIC 2022 – Invent the Future ». Avec la plupart des initiatives innovantes récentes, il y a un risque en matière de capital humain et de culture. Même si, dans l'ensemble, BIC devrait en retirer des avantages en termes de transformation, ainsi que des effets positifs et inclusifs, un changement d'une telle ampleur peut comporter un risque de rotation du personnel, d'incapacité à recruter et fidéliser les collaborateurs présentant les profils et les compétences nécessaires et/ou un risque de perte du savoir institutionnel.

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC :**

Risque de perte du savoir institutionnel ainsi que des compétences clés actuelles en cas de départs de collaborateurs, de restructuration et de changement de culture au sein de BIC.

Risque de rotation au sein des équipes de Direction en raison de l'évolution du modèle opérationnel.

Enjeux de fidélisation des talents dans le cas où d'autres entreprises proposeraient des conditions d'emploi plus avantageuses.

**Exemples d'atténuation du risque :**

Des plans de fidélisation ont été définis et mis en place.

BIC a recruté des collaborateurs dotés des compétences et de l'expérience voulues, en anticipant cette transformation.

Constitution d'une équipe de gestion des talents pilotée au niveau central pour maîtriser les risques liés à la gestion des talents.

Création d'un protocole de recrutement actif permettant de s'appuyer sur les établissements d'enseignement pour élargir le vivier de talents dans le domaine de la mécanique.

**Risques liés à la sécurité des produits**

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

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC :**

Impact sur la sécurité et la santé des consommateurs.

Impact sur l'image de la marque (consommateurs) et les intérêts économiques.

**Exemples d'atténuation du risque :**

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

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

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

Cela implique également d'intégrer dans la conception et la fabrication des produits les préoccupations de santé et de sécurité des consommateurs. À titre d'exemple, en 2017 et en 2018, la veille réglementaire a été élargie à des listes volontaires non réglementaires, afin d'assurer une anticipation maximale. En 2019, la liste de veille BIC devient plus opérationnelle pour les équipes et plus précise concernant les inquiétudes des consommateurs à l'égard de nos produits.

Plus d'informations sont disponibles dans la section 3.2.2 - La sécurité de nos produits - Page 82.

**Risques liés à la contrefaçon, aux importations parallèles et aux produits non conformes de la concurrence**

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. L'importation parallèle (Gray Goods) de nos produits qui violent la réglementation américaine posent des risques de rappel de marchandises.

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

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC**

Impact sur l'image de la marque (consommateurs) et les intérêts économiques.

**Exemples d'atténuation du risque :**

BIC, au travers de sa Direction Juridique, lutte contre ces contrefaçons en coopérant étroitement notamment avec les autorités locales et répressives, en engageant des actions administratives et judiciaires, en déployant un programme de surveillance des principales plateformes de commerce électronique, de veille des marchés, de mesures de traçabilité pour mieux prévenir les activités illégales de commerce parallèle vers les États-Unis.

BIC lutte contre les briquets non conformes par des actions de communication lui permettant de sensibiliser les différents acteurs (clients, autorités de surveillance des marchés, Commission européenne, Parlement européen, etc.).

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

Le Groupe BIC a aussi continué à apporter sa contribution en 2019 aux consultations de la Commission européenne visant l'amélioration des règles de surveillance du marché et de leur exécution.

**Risques liés aux réglementations de plus en plus nombreuses**

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

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC :**

Impact sur les procédés de fabrication et les intérêts économiques.

**Exemples d'atténuation du risque :**

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

Par exemple :

- BIC a déposé une objection devant la Cour contre le décret de la région espagnole de Valence interdisant les rasoirs jetables et fait des propositions pour améliorer la pertinence des nouvelles lois, comme ce fut le cas avec la loi des îles Baléares concernant certains produits en plastique ;
- BIC, de même que d'autres fabricants européens, continue de s'opposer à l'interprétation par la Commission européenne du périmètre du règlement CLP de l'UE qui exigerait l'étiquetage de chaque instrument d'écriture et briquet avec des mentions d'avertissement relatives aux substances chimiques dans les conteneurs.



**Risques liés au non-respect des Droits de l'Homme et aux pratiques déloyales**

- Non-respect des Droits de l'Homme fondamentaux tels que le travail des enfants, la discrimination ou le travail forcé.
- Corruption et pratiques déloyales.

**Niveau de risque : moyen****Impact potentiel sur BIC :**

Actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.

**Exemples d'atténuation du risque :**

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

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

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

Plus d'informations sont disponibles dans la section 3.5 du chapitre 3 *Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale* (§ 3.5.2. *Le respect des Droits de l'Homme au travail* - page 109).

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

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

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

Davantage d'informations en matière de lutte contre la corruption sont disponibles au chapitre 3, section 3.5. (§ 3.5.3. *L'éthique et la lutte contre la corruption* - page 111).

## 2.3. PLAN DE VIGILANCE

### 2.3.1 CADRE RÉGLEMENTAIRE

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères (« la Loi »), BIC a élaboré le Plan de Vigilance suivant et entamé sa mise en œuvre.

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

- les Droits de l'Homme et les libertés fondamentales ;
- la santé et la sécurité des personnes ; et
- l'environnement.

Il vise les risques majeurs résultant des activités du Groupe BIC, ainsi que des activités des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

### 2.3.2 GOUVERNANCE

Les représentants des différentes Directions, Développement Durable, Achats, Juridique, Risques, et Contrôle Interne, ont poursuivi leurs travaux en 2019 afin de mettre en œuvre le Plan de vigilance. Un membre de ce groupe de travail est garant du suivi des étapes dans le respect de la Loi.

Les indicateurs clés de performances extra-financières sont suivis par le Comité Exécutif.

### 2.3.3 ÉLABORATION DE LA CARTOGRAPHIE

#### Méthodologie

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

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

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

Un prestataire externe, spécialisé dans la responsabilité sociale des entreprises et les achats responsables, a accompagné chacun des groupes de travail dans la phase d'élaboration des outils de cartographie des risques et de conception des plans d'action. Les outils ont repris la même échelle de cotation que la cartographie des risques Groupe BIC (présentée à la section § 2.4. *Procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la Société et Assurances* - page 55).

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

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

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

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

#### Périmètre

Le groupe de travail « Achats Responsables » a procédé à l'identification des risques majeurs (hors Cello Pens qui sera inclus à partir de 2020) par famille d'achat : plastique, encre-chimie, gaz, métal, services (*utilities* et autres services), logistique, sous-traitants (fabricants sous licence, fabricants sous contrat), etc.

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

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

#### Consultation des parties prenantes

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

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

Le Groupe BIC poursuivra l'association des parties prenantes au Plan de Vigilance en 2020.



### 2.3.4 ORGANISATION ET MESURES POUR LA PRÉVENTION DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS MAJEURS

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

Le Groupe BIC s'est doté d'un *corpus* de documents pour renforcer la maîtrise des risques. Ceux qui portent sur les thématiques couvertes par la Loi et fondent le Plan de Vigilance du Groupe BIC sont : la Charte d'éthique, la Politique de lutte contre la corruption

du Groupe BIC, le Code de Conduite du Groupe BIC, la Politique santé, sécurité, environnement (SSE), la Charte de la Diversité de BIC, la Charte des Achats Responsables. Ces documents sont listés dans la partie § 3.1.2. *Nos politiques.*

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

#### A. Risques majeurs résultant des activités du Groupe BIC <sup>[DPEF]</sup>

Risques majeurs	Type de risques	Politique BIC	Organisation BIC	Mesures d'atténuation et de remédiation/Procédures de diligence raisonnable et d'évaluation régulière/Résultats - Indicateur clé de performance extra-financière
Plastique : déchets plastiques et épuisement de la ressource	Risque environnemental	Engagement 2025 : #1 Promouvoir l'innovation durable dans les produits BIC®	Mise en œuvre par chacune des catégories, par la Direction des Achats, avec l'aide de la Direction du Développement Durable	Voir la démarche d'éco-conception au chapitre 3.2.1 <i>La performance environnementale de nos produits</i> (pages 77 à 82).
Changement climatique	Risque environnemental	Engagement 2025 : #2 Agir contre le changement climatique	Mise en œuvre par la Direction du Développement Durable Responsable SSE dans chaque usine	Voir la démarche de lutte contre le changement climatique au chapitre 3.3.1 <i>Writing The Future, Together - #2 Agir contre le changement climatique</i> (pages 88 à 92).
Sécurité des produits et santé/sécurité des consommateurs	Risques pour la santé et la sécurité des personnes	Politiques BIC pour la sécurité des produits	Mise en œuvre par la Direction de la Sécurité des Produits	Voir la démarche de sécurité des produits au chapitre 3.2.2 <i>La sécurité de nos produits</i> (pages 82 à 84).
Santé et sécurité des salariés	Risques pour la santé et la sécurité des personnes	Engagement 2025 : #3 S'engager pour la sécurité au travail Politique SSE	Mise en œuvre par la DRH et par chacune des catégories Responsable SSE dans les usines	Voir la démarche de sécurité au travail au chapitre 3.4.3 <i>La santé/sécurité au travail</i> (pages 98 à 100).
Non-respect des Droits de l'Homme et des libertés fondamentales (travail des enfants, conventions de l'OIT)	Risques sur les Droits de l'Homme et les libertés fondamentales	Charte d'éthique, politique RH  Code de Conduite	Mise en œuvre par la DRH pour les collaborateurs  Mise en œuvre par le Directeur de chaque usine	Voir la démarche de respect des Droits de l'Homme au travail au chapitre 3.5.2 <i>Le respect des Droits de l'Homme au travail</i> (pages 109 à 111).
Pratiques déloyales (corruption)	Risque de corruption active ou passive	Charte d'éthique du Groupe BIC et de la Politique de lutte contre la corruption	Mise en œuvre par un <i>Anti-Corruption Officer</i> , la Direction Juridique et la Direction des Achats	Voir la démarche de lutte contre la corruption au chapitre 3.5.3 <i>L'éthique et la lutte contre la corruption</i> (page 111).

## B. Risques majeurs résultant de la chaîne d'approvisionnement

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

2



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

- En 2019, le Groupe BIC a bâti une organisation achats au niveau Groupe afin de mettre en place une approche intégrée des meilleures pratiques. À cette fin, les équipes Achats et Chaîne d'Approvisionnement du Groupe BIC ont fusionné dans une Direction globale. L'un de ses principaux objectifs est de mettre en œuvre de manière continue et cohérente le Plan de Vigilance et notamment par rapport à la chaîne d'approvisionnement (fournisseurs, sous-traitants, transporteurs).
- De plus, le Groupe BIC a réalisé un audit complet de 15 matières premières afin d'identifier et d'évaluer tous les risques d'approvisionnement pour la catégorie Briquets. Les résultats seront fournis au premier trimestre 2020 et un plan spécifique d'action en la matière sera établi.
- En outre, le Groupe BIC a finalisé la feuille de route 2019 des Approvisionnements Responsables qui vise à identifier les leviers créateurs de valeur sur la chaîne d'approvisionnement et à évaluer tout risque en matière de Développement Durable. Le plan d'exécution spécifie les actions appropriées qui seraient déployées pour chaque catégorie et type de fournisseur.
- Par ailleurs, le Groupe BIC a mis en œuvre un nouveau programme de formation sur l'approvisionnement responsable faisant partie du programme de développement des compétences BIC. La formation aura lieu jusqu'au troisième trimestre 2020.
- La Charte des Achats Responsables, signée en 2014, sera mise à jour en 2020 puis communiquée à tous les fournisseurs de BIC.
- Enfin, BIC a acquis en 2019 dans le cadre du Plan de Vigilance du Groupe vis-à-vis des tiers, un outil d'audit axé sur le risque et disposant d'une base de données en ligne. Son objectif est d'évaluer la conformité des fournisseurs de BIC au regard de la Loi. Une telle évaluation sera réalisée à l'aide de contrôles d'antécédents en interrogeant une base de données et d'analyses de documents via un questionnaire en ligne rempli par chaque fournisseur stratégique. Ainsi, un système continu de surveillance est en train d'être mis en place afin d'assurer une conformité totale des fournisseurs de BIC.
- En parallèle, et en relation avec ce qui précède, BIC a mis à jour la liste des fournisseurs stratégiques (approximativement 300) sur la base de critères spécifiques.

- En 2020, BIC envisage de continuer à renforcer les mesures d'atténuation et de remédiation, telles que l'insertion dans les appels d'offres, ou dans le processus de référencement, des critères environnementaux ainsi que de santé et de sécurité. Des processus d'audit seront aussi mis en œuvre périodiquement sur lesdits sujets. Un processus de déréférencement sera en place en cas de non-conformité majeure. Des mesures spécifiques, telles que mentionnées ci-dessous pourront s'appliquer.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la démarche de responsabilité dans la chaîne d'approvisionnement, aux mesures mises en œuvre et aux résultats décrits à la section 3.5. *Les responsabilités liées à notre chaîne d'approvisionnement* (pages 108 à 112).

### Procédure d'évaluation régulière

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

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

### Résultats – Indicateurs clés de performance extra-financière

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

### C. Ligne d'alerte

La ligne d'alerte *BIC Speak-Up* disponible pour tous les salariés du Groupe BIC permet de rapporter toute violation à la Politique de lutte contre la corruption et à la Charte d'éthique du Groupe (cf. § 3.5.3. *L'éthique et la lutte contre la corruption*) et offre ainsi un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques visés par la Loi. La ligne d'alerte est ouverte aux tiers depuis 2019.

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

2

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

#### 2.4.1.1 Adoption des principes du Cadre de référence de l'AMF sur la gestion des risques et de Contrôle Interne

Pour la rédaction de cette section, le Groupe BIC se conforme aux principes énoncés dans la partie II du Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne mis à jour en juillet 2010 par le groupe de travail présidé par Olivier 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 aux procédures de 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 les adaptent en permanence à leur situation actuelle, en prenant appui notamment sur le *Manuel des principes comptables* et le *Manuel de politiques et procédures internes* du Groupe BIC. Le *Guide d'application* n'a pas été comparé formellement avec les procédures et processus existants. Néanmoins, le Groupe BIC n'attend pas de différences significatives compte tenu de la similitude du *Guide d'application* avec ces deux manuels.

#### a) Gestion des risques

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

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

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

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

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

- créer et préserver la valeur des actifs et la réputation de la Société ;

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

#### b) Contrôle Interne

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

Le Contrôle Interne en place a été conçu pour les entités afin de s'adapter à l'organisation existante, aux objectifs fixés par le Conseil d'Administration et le Comité de Direction (cf. § 2.4.3. - *Acteurs de la gestion des risques et du Contrôle Interne, structure(s) spécifique(s) en charge/rôles respectifs et interactions*), et à la conformité aux lois et règlements. Les principes et dispositifs de base ont été déployés pour tous les domaines pertinents 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 BIC et, autant que possible, aux sous-traitants et fournisseurs du Groupe BIC.

Par exemple, SOCIÉTÉ BIC demande à ses fournisseurs de suivre les règles de sécurité des salariés qui sont appliquées au sein du Groupe BIC.

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

L'organisation la plus efficace ne saurait faire disparaître les limites inhérentes à la gestion des risques et au Contrôle Interne. En effet, les dispositifs de gestion des risques et de Contrôle Interne ne peuvent fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs de la Société. Les principales limites relevées sont l'évolution et les incertitudes du monde extérieur, la part de jugement dans les décisions prises par les consommateurs 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.

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

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

### 2.4.2.1 Environnement de contrôle

#### a) Organisation

Le Groupe BIC a mis en place un dispositif structuré de Contrôle Interne fournissant les instructions et les responsabilités appropriées pour atteindre les objectifs fixés par le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif. Cette organisation prend appui sur la définition des responsabilités et des objectifs fixés par la Direction et partagés avec chacun des collaborateurs.

#### b) Principaux outils

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

- charte d'éthique (cf. § 2.4.3.6. - *Le personnel de la Société*) ;
- politique de lutte contre la corruption (cf. § 2.4.3.6. - *Le personnel de la Société*) ;
- vision et Valeurs du Groupe BIC (cf. § 2.4.3.6. - *Le personnel de la Société*) ;

- manuel des principes comptables et manuel de politiques et procédures internes du Groupe.

Ces manuels distribués à toutes les entités et consultables sur l'Intranet Groupe mettent à disposition les référentiels 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 de BIC ;

- ligne d'alerte *BIC Speak-up* (cf. § 2.4.3.6. - *Le personnel de la Société*) ;

- politique de gestion des ressources humaines :

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

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

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

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

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

La plupart des entités du Groupe BIC utilisent des systèmes totalement intégrés (ERP) pour les assister dans la gestion des activités et remontent les données financières par le biais d'un logiciel de consolidation et de gestion (cf. § 2.4.2.4. - *Procédures de Contrôle Interne*).

Les continents et pays ont la charge de mettre en œuvre les procédures de gestion visant à sécuriser l'accès, la sauvegarde et la restauration des données critiques de ces systèmes.

### 2.4.2.2 Diffusion d'informations pertinentes et fiables

La Société a mis en place des procédures et un dispositif efficace de diffusion de l'information qui permettent d'apporter la communication adéquate au niveau pertinent de responsabilités et de décision. Ces outils se présentent sous divers formats. Ils vont des solutions informatiques (dont l'Intranet Groupe, le logiciel de consolidation financière, le système intégré par continent, etc.) aux procédures existantes qui incluent la gestion de l'information.

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

### 2.4.2.3 Procédures de gestion des risques

La gestion des risques, parmi ses objectifs, s'occupe du traitement des risques existants, en évolution et émergents 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 ou externes de réduction de l'exposition, soit des protections externes par le biais de polices d'assurances.

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

- l'identification et l'analyse des risques ;
- la gestion et l'atténuation 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 la Direction de la Gestion des Risques.

Le processus d'identification met en valeur les risques de sources externes comme internes. L'élément clé pour l'identification du risque est l'impact potentiel significatif sur la stratégie, les objectifs, les personnes, les actifs, l'environnement ou la réputation de la Société. Afin de permettre une approche fluide, le processus d'identification et d'analyse des risques est constitué de deux composantes complémentaires : une approche libre dite *bottom-up* et une approche structurée dite *top-down*. Cette double approche permet d'identifier les « doublons » et les écarts.

#### Approche *bottom-up*

Depuis 2015, dans un cadre défini par la Direction de Gestion des Risques 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 Généraux/Directeur Financier des filiales). Il leur est demandé de les compléter et de revenir vers le *Risk Management* Groupe à tout moment dans l'année lorsqu'un risque est de nature à être notifié.

#### Approche *top-down*

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

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

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

- l'identification des risques par le biais d'un questionnaire renseigné par chacun des membres du Comité Exécutif et d'un entretien individuel mené par l'équipe projet ;
- la synthèse des principales zones de risques ;
- l'évaluation des risques selon des critères d'impact potentiel et de niveau de maîtrise.

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

En 2017, l'approche *top-down* a également inclus des questionnaires qui ont aussi été envoyés à des contributeurs autres que les membres du Comité Exécutif. Les risques relevés par cette démarche sont pris en compte dans le plan d'audit.

En tant que coordinateur du processus, la Direction de la Gestion des Risques, si besoin est, échange avec les contributeurs sur les informations transmises et les plans d'action en réponse aux risques identifiés. Elle consolide les informations et applique une pondération aux impacts pour créer une matrice Groupe des risques. Cette matrice, pour chaque catégorie de risques, présente l'impact pour le Groupe BIC et un résumé est partagé 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 et l'atténuation des risques

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

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

- la Trésorerie Groupe gère et contrôle quotidiennement l'exposition aux taux d'intérêt et aux risques de change ;
- 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 ou des pays, et par la Direction du Développement Durable ;
- les risques stratégiques et opérationnels significatifs sont gérés par le Comité Exécutif.

Une revue annuelle du processus de couverture d'assurance est également effectuée : cf. *Présentation du Groupe* § 2.4.4. - *Assurances - Couverture des risques*.

#### c) Le suivi des risques

Le Comité Exécutif 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 l'efficacité des mesures d'atténuation des risques.



En 2019, le Groupe a adopté une nouvelle approche et a engagé des consultants externes pour fournir un examen indépendant des risques critiques pour le Groupe dans le cadre d'un protocole formalisé de gestion des risques d'entreprise. Ce processus comprenait des discussions avec les principaux dirigeants et membres du Conseil d'Administration afin d'identifier, de vérifier et de hiérarchiser les principaux risques majeurs, les efforts d'atténuation actuels et potentiels et d'établir une base de référence pour les niveaux de tolérance et d'appétit au risque. Le processus a abouti à un consensus des parties pour fournir un cadre revitalisé des efforts en cours et des domaines d'intervention spécifiques pour soutenir les initiatives stratégiques du Groupe.

#### 2.4.2.4 Procédures de Contrôle Interne

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

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

L'information suit une approche *bottom-up* pour remonter les données des comptes 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, sous le contrôle de leur Directeur Financier et de leur Directeur Opérationnel, remontent les informations aux équipes financières des *Business Units*, et les transmettent ensuite au Groupe BIC.

Ces informations renseignées sous forme de liasses sont auditées par les auditeurs locaux externes pour les entités significatives. Les Commissaires aux Comptes établissent des mémorandums et une synthèse des remarques significatives à l'attention du Groupe BIC.

Des contrôleurs de gestion travaillent en étroite collaboration avec les responsables opérationnels et sont rattachés hiérarchiquement à la Direction locale et fonctionnellement au Directeur Financier du continent/de la catégorie dont ils dépendent.

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

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

- l'outil de *reporting* financier du Groupe BIC permet de réaliser des consolidations statutaires et des consolidations de gestion au sein d'un même référentiel ;
- le Groupe BIC utilise également un système de *reporting* détaillé des ventes qui est réconcilié tous les mois avec les *reportings* financiers, tout écart significatif étant expliqué ;
- l'outil de *reporting* financier du Groupe BIC est déployé dans toutes les filiales, ce qui permet une analyse à chaque niveau de *reporting* (filiales, continents, Groupe ou encore par

catégorie de produits) à partir des mêmes données de base et selon le même format de rapport ;

- le *reporting* financier interne du Groupe BIC fait l'objet d'une analyse mensuelle avec les prévisions budgétaires au niveau des filiales et le Comité Exécutif 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 annuelle 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.

##### 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 du Contrôle Interne correspondant.

Les principales procédures du Groupe BIC sont décrites ci-après :

##### Procédures d'achat et d'investissement en immobilisations

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

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

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

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

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

En ce qui concerne les dépenses d'investissement, 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 et d'achat. L'objectif est de réduire les risques éventuels de chevauchement de responsabilités. Cela permet également de centraliser au niveau Groupe les flux d'approvisionnement sur les matières stratégiques, afin de mieux contrôler les besoins et le volume financier engagé.

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

### Procédures de vente

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

Ces principes communs couvrent en particulier :

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

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

### Procédures de gestion des stocks

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

En ce qui concerne la conservation physique des biens, des politiques 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 risques de change.

### Procédures de gestion des immobilisations

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

La présence et la validité des actifs étant essentielles, des consignes sont données aux sites locaux de vérifier les inventaires physiques selon une fréquence régulière à des fins de comparaison avec les systèmes financiers.

En complément du processus d'autorisation d'investissement décrit précédemment, tous les mouvements d'actifs immobilisés (transferts, cessions et ventes) sont régulés selon des procédures dédiées.

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

#### 2.4.2.5 Activités de contrôle

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

D'autre part, la Direction Contrôle et Audit Interne 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 évaluations et comptabilisation des opérations pour garantir la mise à disposition et la présentation d'une information fiable ;
- la garantie du futur de la Société.



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

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

#### 2.4.3.1 Le Conseil d'Administration

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

#### 2.4.3.2 Le Comité Exécutif

Le 13 février 2019, BIC a annoncé la création du Comité Exécutif du Groupe. Ce comité est composé d'une équipe de huit dirigeants qui se réunissent régulièrement et travaillent en étroite collaboration avec Gonzalve Bich, Directeur Général, pour définir l'ambition et la stratégie à long terme du Groupe afin de favoriser une croissance rentable.

Trois postes nouvellement créés font partie du Comité Exécutif :

- *Group Insights & Innovation Officer* – Thomas Brette ;
- *Group Supply Chain Officer* – Peter Dalsberg ;
- *Group Commercial Officer* – Benoît Marotte jusqu'en janvier 2020, remplacé par Chester Twigg.

L'équipe du Comité Exécutif comprend également les postes existants suivants :

- *Group Lighter General Manager* - François Clément-Grandcourt ;
- *Chief Financial Officer* - James DiPietro ;
- *Chief Human Resources Officer* - Alison James ;
- *Global Strategy and Business Development Officer* – Sara LaPorta ;
- *Chief Administrative Officer* – Charles Morgan.

Cette nouvelle structure permet à BIC de bénéficier de l'expérience et de l'expertise collectives de ce groupe de dirigeants talentueux et de réaliser son potentiel de croissance. Pour accroître son efficacité, le Comité Exécutif pourra désormais s'appuyer sur les apports et la perspective d'une équipe de Direction élargie chaque fois qu'une connaissance et une expertise plus approfondies ou plus étendues seront nécessaires.

Le *Group Supply Chain Officer* et le *Group Insights and Innovation Officer* sont directement responsables de la fabrication, du développement de nouveaux produits, de la recherche et de l'assurance qualité.

Le Comité Exécutif surveille également la qualité du processus de Contrôle Interne et la mise en œuvre de la couverture des risques. Il s'assure également, avec le soutien du Directeur Financier du Groupe, que les indicateurs sont consolidés pour mesurer la performance opérationnelle par rapport au budget et, si nécessaire, se concentrer sur les écarts et les mesures correctives qui pourraient devoir être mises en œuvre.

En plus du budget, des prévisions sont préparées et révisées en cours d'année pour suivre l'exécution du budget et comprendre toute dynamique actuelle du marché. Un processus de planification stratégique est en place pour aider à identifier les opportunités de croissance future.

#### 2.4.3.3 Le Comité d'Audit

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

#### 2.4.3.4 La Direction Contrôle et Audit Interne (C&AI)

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

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

- les revues de cycles commerciaux et de processus opérationnels (dont 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 du Groupe.

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

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

De plus, la démarche de la Direction 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, la Direction C&AI présente aux auditeurs externes le plan d'audit, leur communique ses mises à jour ainsi que les conclusions des rapports d'audit émis après les interventions sur site.

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

#### a) Travaux réalisés par la Direction C&AI en 2019

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

Le plan 2019 a conduit la Direction C&AI à mener six 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 la Direction C&AI. Elles intègrent notamment :

- la réalisation de tests (de cheminement et de détail) et d'entretiens avec les intervenants sur les cycles audités selon une approche basée sur les risques ;
- la rédaction d'un rapport postérieur à l'audit dans lequel sont listés sous forme de recommandations les points d'amélioration que le site/la Direction devra considérer, par le biais d'un plan d'action précis et positionné dans le temps. Le rapport de la Direction 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 la Direction C&AI. De plus, un suivi trimestriel de l'avancement des plans d'action permet de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations relatives aux points d'audit significatifs. Des tableaux de bord sont communiqués trimestriellement aux représentants des catégories et continents. Enfin, les meilleures pratiques en termes de Contrôle Interne rencontrées lors de ces revues font l'objet d'une communication et d'un partage au sein du Groupe.

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

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

Une synthèse des travaux accomplis dans l'année par la Direction C&AI est présentée au Comité Exécutif, 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 et de l'avancement de la mise en œuvre des plans d'action.

## b) Perspectives et plans d'action pour 2020

La Direction C&AI continuera à porter son attention sur les processus et l'amélioration de leur efficacité, sur les tests d'efficacité opérationnelle des contrôles clés, ainsi que sur l'amélioration du processus général de revue.

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

## 2.4.3.5 La fonction Risk Management

La fonction *Risk Management* est chargée de collecter, d'analyser et de classer les risques externes et internes qui pourraient avoir un impact sur le Groupe. Elle coordonne la gestion et le suivi de ces risques en accord avec le Comité Exécutif.

## 2.4.3.6 Le personnel de la Société

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

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

Des enquêtes d'engagement à l'échelle de la Société sont régulièrement réalisées et couvrent de multiples aspects de l'engagement et évaluent également notre adhésion aux Valeurs de notre entreprise. En 2018, plus de 11 000 collaborateurs ont été invités à participer, dans 59 pays. Le taux de réponse est passé à 93 %, contre 84 % en 2016. L'engagement global des collaborateurs a été évalué favorablement à 84 %, ce qui représente un engagement fort de 4,5 % au-dessus de la norme du marché. Les principaux moteurs de l'engagement global ont été l'évaluation favorable de la volonté de rester au sein de BIC et la recommandation de BIC en tant que bon univers de travail.

Une question sur la diversité et l'inclusion a été ajoutée à l'enquête pour déterminer si les membres de notre équipe croient que BIC offre un univers de travail diversifié et inclusif. La réponse à cette question a été favorable à 82 %.

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

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

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

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



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

Une Charte de la Diversité, partagée par toutes les entités, précise l'engagement que le Groupe BIC prend pour améliorer et sensibiliser en permanence les collaborateurs sur l'importance de la diversité. Elle a aussi pour but d'encourager la prévention de la discrimination sur les lieux de travail.

## 2.4.4 ASSURANCE – COUVERTURE DES RISQUES

### 2.4.4.1 Assurance

Le Groupe BIC (le « Groupe ») utilise l'assurance à titre de solution de financement du risque aux fins de transférer ses principaux risques au marché de l'assurance par le biais d'une série de contrats d'assurance placés auprès d'assureurs de renom. Le Groupe procède à ce transfert à deux niveaux : via un programme d'assurance international couvrant l'ensemble des filiales du Groupe, sauf interdiction légale, et par l'intermédiaire de contrats placés au niveau local pour répondre à l'obligation d'assurance, le cas échéant. Par ailleurs, certaines filiales locales peuvent mettre en place une couverture d'assurance supplémentaire pour des besoins spéciaux et/ou spécifiques.

L'objectif du programme d'assurance international du Groupe BIC est de développer une gestion des risques et une couverture d'assurance systématiquement élevées pour toutes les entités opérationnelles BIC. Cette politique doit permettre de protéger les actifs et, par conséquent, les revenus contre des risques susceptibles d'être assurables ou contrôlables.

Le Groupe BIC dispose des programmes d'assurance internationaux primaires suivants :

- assurance responsabilité civile pour les risques relatifs aux produits couvrant les pertes liées à des sinistres corporels et des dommages aux biens de tiers, y compris la responsabilité opérationnelle et produits ;
- assurance « Atteintes à l'environnement » relative à la pollution graduelle et à la pollution accidentelle ;

- assurance « Dommages aux biens et Pertes d'exploitation » couvrant les risques de pertes dues à des incendies, des explosions, des inondations ou d'autres catastrophes naturelles ; en règle générale, la couverture se fonde sur l'évaluation d'un coût de remplacement du bien assuré. Certaines couvertures peuvent toutefois être contractuellement soumises à un plafond de garantie et/ou à des limites secondaires d'indemnisation ;
- assurance « Transport » couvrant la perte ou le vol de biens et/ou de produits au cours de leur transport ;
- assurance « Vol et détournements » couvrant les risques de fraude, de vol et de détournements ;
- assurance « Responsabilité civile liée aux pratiques d'emploi » couvrant les présomptions de discrimination, de licenciement abusif et de harcèlement sexuel.

Le Groupe BIC dispose d'autres types de couverture d'assurance selon les obligations légales en vigueur dans les pays où il opère.

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

### 2.4.4.2 Auto-assurance

Le Groupe BIC auto-assure et retient également une partie de ses risques, notamment sous la forme de franchises d'assurance, de réserves ou d'autres expositions qui ne peuvent pas être assurées sur le marché traditionnel.

Aux États-Unis, BIC Corporation détient à 100 % une filiale d'assurance captive, *SLS Insurance Company Limited* (SLS), qui couvre un certain nombre de catégories spécifiques de risques aux États-Unis, dont :

- responsabilité civile commerciale générale et produits couvrant les dommages corporels ou matériels supposés de tiers ;
- assurance DIC/DIL différence de conditions/différences de limites en complément de certaines autres polices d'assurance traditionnelles et/ou les franchises ;
- assurance *Medical Stop Loss* concernant le programme de couverture santé des salariés ;
- assurance en application de la loi TRIA (loi sur l'assurance du risque terroriste) couvrant les risques NBCR (terrorisme nucléaire, biologique, chimique et radiologique). Le montant des provisions pour couvrir ces risques est limité à 5 millions de dollars américains, ce qui permet d'étendre la couverture traditionnelle du risque terroriste de BIC.

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

# NOTRE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIÉTALE



<b>3.1. PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE</b>	<b>65</b>
3.1.1 <i>Writing the Future, Together</i> , un engagement à 2025, ancré dans notre histoire et nos convictions	65
3.1.2 La gouvernance des politiques et des mesures mises en œuvre pour prévenir, atténuer et remédier aux principaux risques RSE	75
<b>3.2. LES RESPONSABILITÉS LIÉES À NOS PRODUITS</b>	<b>77</b>
3.2.1 La performance environnementale des produits	77
3.2.2 La sécurité de nos produits	82
3.2.3 Des produits conçus pour satisfaire et anticiper les attentes des consommateurs	85
3.2.4 L'optimisation de nos emballages	86
<b>3.3. LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE LIÉE À NOS OPÉRATIONS</b>	<b>88</b>
3.3.1 Participer à la lutte contre le changement climatique	88
3.3.2 Réduire les autres impacts environnementaux de nos sites industriels et bureaux	92
<b>3.4. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE ENVERS NOS SALARIÉS</b>	<b>96</b>
3.4.1 Les effectifs	96
3.4.2 Le partage des valeurs et les dispositifs d'écoute	98
3.4.3 La santé/sécurité au travail	98
3.4.4 La santé et le bien-être au travail	100
3.4.5 Le développement des collaborateurs	102
3.4.6 Le système de rémunération	104
3.4.7 La promotion de la diversité	105
3.4.8 Le dialogue social	107
<b>3.5. LES RESPONSABILITÉS LIÉES À NOTRE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT</b>	<b>108</b>
3.5.1 La démarche d'achats responsables	108
3.5.2 Le respect des Droits de l'Homme au travail	109
3.5.3 L'éthique et la lutte contre la corruption	111
<b>3.6. LES BÉNÉFICES SOCIÉTAUX LIÉS AUX PRODUITS BIC®</b>	<b>113</b>
3.6.1 <i>Writing the Future, Together</i> - #5 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation	113
3.6.2 Les actions de mécénat du Groupe BIC et de ses filiales	114
3.6.3 Rendre nos produits accessibles au plus grand nombre	116
3.6.4 Expérimenter d'autres modes de distribution innovants avec une initiative de <i>Social Business</i>	116
<b>3.7. REPÈRES</b>	<b>117</b>
3.7.1 Notations extra-financières	117
3.7.2 Périmètre et choix des indicateurs	117
3.7.3 Table des indicateurs	120
3.7.4 Rapport de l'un des Commissaires aux Comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	123



## Comment lire le reporting extra-financier et la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe BIC

Le Groupe BIC a fait le choix de présenter les éléments demandés par le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017<sup>(1)</sup> dans différents chapitres de son rapport de gestion afin de faciliter la compréhension du lecteur.

Ainsi, la présentation du modèle d'affaires du Groupe BIC se trouve dans l'extrait du rapport intégré, page 8.

Les risques RSE identifiés au titre de la DPEF sont listés et décrits au paragraphe 3.1.1.5, ceux de ces risques qui sont également des risques majeurs pour le Groupe BIC sont aussi présentés au chapitre 2.1.

Le chapitre 3 - Notre responsabilité environnementale, sociale et sociétale présente :

- dans les rubriques « Enjeux, risques et opportunités » : les enjeux, tels qu'identifiés dans le cadre de la matrice de matérialité<sup>(2)</sup> ou lors des travaux d'analyse des risques et opportunités RSE pour le Groupe BIC ;
- dans les rubriques « Politique, démarche et mesures mises en œuvre » : la description des politiques appliquées et des mesures mises en œuvre par le Groupe BIC incluant, le cas échéant, les procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour identifier, prévenir et atténuer la survenance des risques mentionnés ou pour permettre la réalisation des opportunités identifiées ;
- dans les rubriques : « Réalisations de l'année » et « Performances » : les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

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

Un tableau synthétique de la Déclaration de Performance Extra-Financière est également disponible au paragraphe 3.1.1.5.

(1) Pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises.

(2) Publiée dans le document de référence 2017.

# 3.1. PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE <sup>[DPEF]</sup>

L'histoire de BIC est d'abord celle d'une vision : « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde ». Dès le début, le développement durable a été profondément ancré dans les Valeurs de BIC et fait partie intégrante de ses activités au quotidien. Il a joué un rôle déterminant depuis près de 15 ans, en fixant le cap des différentes actions notamment en matière sociale et sociétale.

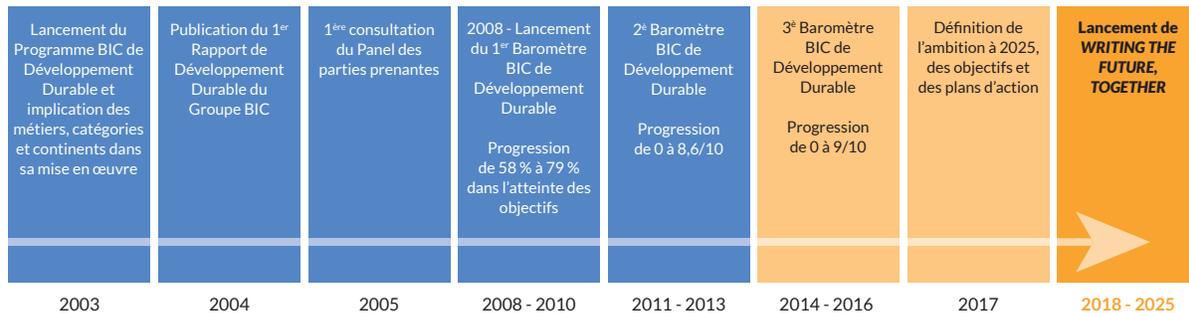
L'ambition du Groupe BIC est de s'assurer qu'il a un impact limité sur l'environnement et la société et qu'il contribue positivement en s'engageant sur le long terme pour ses salariés et pour la planète.

À travers son programme *Writing the Future, Together*, BIC souhaite capitaliser sur son engagement de la première heure et entend renforcer son implication en matière de développement durable à travers cinq engagements pour la période 2018-2025.



## 3.1.1 WRITING THE FUTURE, TOGETHER, UN ENGAGEMENT À 2025, ANCRÉ DANS NOTRE HISTOIRE ET NOS CONVICTIIONS

### 3.1.1.1 L'histoire du Programme BIC de Développement Durable



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

La vision est exprimée dans la signature *Writing the Future, Together* portée par l'ambition du Groupe en matière de développement durable (voir § 3.1.1.2) et déclinée en cinq engagements. Ces engagements font partie intégrante de la stratégie :

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



### ↳ LE PROGRAMME BIC DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

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

Exhaustif, il couvre l'ensemble des enjeux de développement durable et des risques<sup>(1)</sup> qui y sont liés auxquels le Groupe BIC doit répondre afin d'exercer sa responsabilité d'entreprise. Un *reporting* dédié assure le suivi des performances du Groupe dans une dynamique d'amélioration continue. Depuis 2018, les cinq engagements qui composent l'ambition *Writing the Future, Together* animent le Programme BIC.

C'est également à travers ce Programme que le Groupe BIC contribue aux Objectifs mondiaux pour un Développement Durable portés par l'ONU dans ses programmes successifs (Objectifs du Millénaire pour le développement jusqu'en 2015 et Objectifs de Développement Durable depuis) (voir aussi page 70).

#### 3.1.1.2 L'ambition de BIC

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

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

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

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

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

**Gonzalve Bich – Directeur Général**

(1) Les principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC sont présentés dans le chapitre « Gestion des risques » en page 43.

3.1.1.3 Writing the Future, Together – Tableau de bord d’avancement<sup>[DPEF]</sup>

WRITING THE FUTURE, TOGETHER						
5 engagements	Point d'étape 2019	Autres éléments de démarche et de performance	Pages	ODD <sup>(1)</sup>	Enjeux et risques RSE couverts <sup>(2)</sup>	
 <p>#1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®</p>	<p>D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée.</p>	<p>À fin 2019, le processus et les critères d'évaluation et d'amélioration des produits sont définis et alignés pour toutes les catégories de produits BIC®.</p> <p>90 %<sup>(3)</sup> du portefeuille de produits BIC® évalués.</p>	<p>Le processus d'évaluation et d'amélioration des produits est porté par un logiciel dédié pour l'ensemble des produits BIC® existants et les développements à venir.</p> <p>Autres éléments de la démarche :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7,78 % des produits d'écriture BIC® sont fabriqués à partir de matériaux alternatifs ;</li> <li>• 6 % de plastiques recyclés entrent dans la fabrication des produits BIC® (Papeterie) ;</li> <li>• 19 produits BIC® sont labellisés NF Environnement ;</li> <li>• au moins 50 % des produits BIC® présentent des bénéfices environnementaux ;</li> <li>• à fin 2019, plus de 46 millions de stylos ont été collectés via TerraCycle.</li> </ul>	<p>80</p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> </div>	<p>Qualité et sécurité des produits</p> <p>Respect des réglementations</p> <p>Produits responsables</p> <p>Consommation et dépendance aux matières premières</p> <p>[DPEF Risque 3] : risques liés à la sécurité des produits et santé-sécurité des consommateurs</p> <p>[DPEF Risque 1] : risques liés au plastique</p> <p>[DPEF Risque 2] : risques liés au changement climatique</p>
 <p>#2 Agir contre le changement climatique</p>	<p>D'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable.</p>	<p>76 % d'électricité d'origine renouvelable.</p>	<p>L'utilisation d'énergie renouvelable (ENR) par le Groupe BIC fait partie d'une approche globale en matière d'énergie qui couvre également l'efficacité énergétique des opérations. En matière d'utilisation d'énergie d'origine renouvelable, la démarche s'appuie sur une feuille de route Groupe et tient compte des opportunités et contraintes locales.</p> <p>Le recours à de l'électricité certifiée d'origine renouvelable devrait contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre de BIC de 50 % d'ici 2025 (market-based).</p> <p>Depuis 2018, les produits BIC® fabriqués en France le sont via l'utilisation d'électricité renouvelable.</p> <p>Autre élément de la démarche :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le Groupe poursuit ses efforts en matière d'efficacité énergétique. Ainsi au cours des dix dernières années, la consommation d'énergie par tonne de produits a baissé de 12,5 %.</li> </ul>	<p>88</p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> <div style="margin-bottom: 5px;"></div> </div>	<p>Énergie et changement climatique</p> <p>Consommation et dépendance aux matières premières</p> <p>[DPEF Risque 2] : risques liés au changement climatique</p> <p>[DPEF Risque 1] : risques liés au plastique</p>



(1) Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

(2) Enjeux RSE repris de la matrice de matérialité mise à jour en 2015 et publiée en 2017 et risques RSE identifiés dans le cadre de la DPEF.

(3) Base volume des ventes 2018.



### WRITING THE FUTURE, TOGETHER

5 engagements	Point d'étape 2019	Autres éléments de démarche et de performance	Pages	ODD <sup>(1)</sup>	Enjeux et risques RSE couverts <sup>(2)</sup>
 <p>D'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites.</p>	<p>À fin 2019, BIC intègre la démarche Santé-Sécurité dans les départements clés issus de sa nouvelle organisation.</p>	<p>Le Groupe est membre de « Vision 0 », programme de l'Association Internationale de Sécurité sociale.</p> <p>Tous les mois, les Directeurs d'usine ainsi que leur responsable HSE participent à une réunion téléphonique, mesurent les progrès accomplis et partagent leurs expériences.</p> <p>En 2019, une 2<sup>e</sup> série d'évaluations des usines Papeterie a été réalisée selon le référentiel interne de maturité HSE.</p> <p>Le programme de visites d'observation comportementale est déployé sur toutes les usines Papeterie.</p> <p>167 managers ont suivi la formation <i>Managing Safely</i>.</p> <p>Plus de 46 000 heures de formation à la santé et sécurité ont été délivrées en 2019.</p>	99	 	<p>Santé et Sécurité</p> <p>[DPEF Risque 4]: risques liés à la santé -sécurité des salariés</p>
 <p>D'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace.</p>	<p>À fin 2019, les fournisseurs stratégiques, les risques et les actions sont identifiés et l'organisation et les outils sont mis en place.</p>	<p>Le Groupe BIC a mis en place une nouvelle organisation : un acheteur unique en charge de chaque famille d'achats, a développé un guide d'évaluation et de sélection des fournisseurs stratégiques sur la base de leurs démarches et performances RSE, et a construit un programme de formation aux achats responsables intégré au cursus global de formation des acheteurs.</p> <p>Autres éléments de la démarche :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• évaluations ESG (outil EcoVadis) des fournisseurs stratégiques depuis 2011 ;</li> <li>• programme d'audit RSE des fabricants sous contrat global ou local ;</li> <li>• 292 fournisseurs stratégiques identifiés ;</li> <li>• 10 catégories d'achats évaluées ;</li> <li>• 95 risques identifiés ;</li> <li>• 31 catégories d'actions identifiées ;</li> <li>• 43 % des fabricants sous contrat audités en 2019.</li> </ul>	108	  	<p>Achats, sous-traitants et fournisseurs</p> <p>Consommation et dépendance aux matières premières</p> <p>Respect des réglementations</p> <p>[DPEF Risque 5]: risques liés au non-respect des Droits Humains (travail des enfants, conventions internationales de l'OIT)</p>

(1) Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

(2) Enjeux RSE repris de la matrice de matérialité mise à jour en 2015 et publiée en 2017 et risques RSE identifiés dans le cadre de la DPEF.

WRITING THE FUTURE, TOGETHER

5 engagements	Point d'étape 2019	Autres éléments de démarche et de performance	Pages	ODD <sup>(1)</sup>	Enjeux et risques RSE couverts <sup>(2)</sup>
 <p>D'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde.</p>	<p>Les conditions d'apprentissage de plus de 61 millions d'enfants ont été améliorées depuis 2018 à travers des actions directes auprès des enfants ou auprès des enseignants et des parents.</p>	<p>2<sup>e</sup> édition de la BIC <i>Global Education Week</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 76 sites BIC participants ;</li> <li>• 50 pays ;</li> <li>• près de quatre fois plus d'enfants ont vu leurs conditions d'apprentissage améliorées lors de cette 2<sup>e</sup> édition versus l'an dernier. <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup></li> </ul> <p>Autres contributions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 63 % des actions de mécénat (dons de produits, dons financiers, compétences) portées par les entités locales au bénéfice des communautés ou portées par la Fondation d'entreprise BIC sont en faveur de l'éducation (75 % en valeur)<sup>(3)</sup>.</li> </ul>	113	     	<p>Communautés et mécénat</p> <p>Empreinte socio-économique locale</p> <p>Clients et consommateurs</p>



(1) Objectifs de Développement Durable de l'ONU.

(2) Enjeux RSE repris de la matrice de matérialité mise à jour en 2015 et publiée en 2017 et risques RSE identifiés dans le cadre de la DPEF.

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



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



## OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



<b>#1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®.</b>	D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociale des produits BIC® sera améliorée.
<b>#2 Agir contre le changement climatique.</b>	D'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable.
<b>#3 S'engager pour la sécurité au travail.</b>	D'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites.
<b>#4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs.</b>	D'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace.
<b>#8 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation.</b>	D'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde.

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

Le tableau ci-dessus présente la cartographie des contributions de *Writing the Future, Together* aux ODD de l'ONU. Pour l'établir, le Groupe BIC a évalué sa contribution aux cibles définies par l'ONU pour les 17 grands objectifs. Le Groupe BIC contribue

principalement à deux objectifs, notamment grâce aux produits qu'il fabrique et commercialise dans plus de 160 pays, et qui concrétisent sa vision « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde » :

**ODD 8. Travail décent et croissance économique.** BIC contribue 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 77 à 87 et 88 à 95).

**ODD 12. Consommation et production responsables.** BIC contribue 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 77 à 85).

Sur le périmètre direct de ses activités ou dans sa sphère d'influence directe, en rendant accessibles à tous des produits simples et fiables qui répondent à des besoins essentiels, en menant des initiatives en faveur de l'accompagnement des collaborateurs, en proposant des produits et des programmes divers pour favoriser l'accès à l'éducation, mais aussi à travers ses programmes de réduction des impacts environnementaux de ses usines, le 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 de Développement Durable de l'ONU suivants :

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

### 3.1.1.5 Principaux risques RSE liés aux activités et à l'usage des biens et services du Groupe BIC <sup>[DPEF]</sup>

Le Groupe BIC identifie neuf risques extra-financiers liés à ses activités et à l'usage des biens et services qu'il fabrique et distribue :

- risques liés au plastique : déchets plastiques et épuisement de la ressource *[DPEF risque 1]* ;
- risques liés au changement climatique *[DPEF risque 2]* ;
- risques liés à la sécurité des produits et à la santé-sécurité des consommateurs *[DPEF risque 3]* ;
- risques liés à la santé et sécurité des salariés *[DPEF risque 4]* ;
- risques liés au non-respect des droits humains (travail des enfants, conventions internationales et l'OIT) *[DPEF risque 5]* ;
- risques liés aux pratiques déloyales (corruption) *[DPEF risque 6]* ;
- risques sur l'environnement liés à nos opérations *[DPEF risque 7]* ;
- risques liés à la réputation et à la marque *[DPEF risque 8]* ;
- risques liés aux collaborateurs expérimentés et aux compétences *[DPEF risque 9]*.

Les risques liés à l'évasion fiscale n'ont pas été identifiés parmi les principaux risques RSE du Groupe BIC.

La méthode d'identification et d'évaluation du niveau de criticité de ces risques est décrite au chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Ci-après le tableau récapitulatif de la Déclaration de Performance Extra-Financière du Groupe présente de manière synthétique les éléments demandés par le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 (pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises).

Le chapitre 3 du présent Document d'Enregistrement Universel présente ces éléments de manière détaillée ainsi que les autres éléments de la démarche RSE, qui concernent des thématiques à enjeu qui représentent pour le Groupe BIC des opportunités à saisir. Les sigles *[DPEF]* et *[DPEF risque x]* permettent au lecteur de repérer les éléments de réponses réglementaires parmi la présentation plus large de la démarche de Développement Durable du Groupe BIC.



TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Risques extra-financiers	Description du risque	Opportunités	Politiques et mesures mises en œuvre	Résultats/Indicateurs	
R1	Risques liés au plastique : déchets plastiques et épuisement de la ressource	Le risque plastique couvre d'une part l'amont avec l'utilisation de cette matière dans les produits BIC®, contribuant à l'épuisement d'une ressource non renouvelable, et donc sujette à raréfaction et volatilité du prix, et d'autre part, l'aval avec les problématiques croissantes de pollutions liées aux déchets plastiques. À ces enjeux s'ajoutent également le contexte réglementaire croissant sur l'utilisation du plastique et la perception par les consommateurs et citoyens.	Mettre en place des boucles d'économie circulaire, permettant de collecter les produits et d'assurer leur recyclage et réutilisation. Bénéficier de ces retours d'expérience pour mettre en place des dispositifs adaptés et pertinents selon les produits et pays et améliorer les produits et leurs usages.  Se différencier sur ses marchés grâce à des produits BIC® présentant des avantages environnementaux et sociaux.	<p><b>Politiques BIC</b></p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : # 1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®</p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : #2 Agir contre le changement climatique</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Démarche d'éco-conception</p> <p>Développement d'un modèle innovant d'économie circulaire</p> <p>Démarche partenariale pour l'innovation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7,78 % des produits d'écriture BIC® fabriqués à partir de matériaux alternatifs</li> <li>6 % de plastiques recyclés entrant dans la fabrication des produits BIC® (Papeterie)</li> <li>19 produits BIC® labellisés NF Environnement</li> <li>Au moins 50 % de produits BIC® présentant des bénéfices environnementaux</li> <li>À fin 2019, plus de 46 millions de stylos collectés via TerraCycle</li> <li>194 matières alternatives testées</li> </ul>
R2	Risques liés au changement climatique	Les principaux risques en matière de changement climatique sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>le développement de nouvelles réglementations sur le carbone et l'énergie dans le monde impactant directement les opérations du Groupe ou celles de ses fournisseurs et sous-traitants ;</li> <li>la perturbation ou l'interruption de l'activité de production du fait d'événements climatiques majeurs ou la disponibilité de ressources naturelles (eau, énergie...) impactant directement les sites de production ou ceux des fournisseurs et sous-traitants;</li> <li>le développement de réglementations et standards sur la communication et l'évaluation des impacts environnementaux des produits (dont l'impact carbone) et l'évolution des comportements des consommateurs impactant les ventes du Groupe BIC.</li> </ul>	Développer des centres de production au plus près des marchés, soutenant le développement économique local dans les pays d'implantation et les savoir-faire, tout en limitant l'empreinte environnementale des produits et les risques physiques liés au changement climatique.  Se différencier sur ses marchés grâce à des produits BIC® présentant une empreinte carbone réduite.  Innover sur les matériaux et les produits pour les rendre plus responsables.  Optimiser les coûts de production en limitant l'utilisation en ressources d'énergie.	<p><b>Politiques BIC</b></p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : # 1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®</p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : #2 Agir contre le changement climatique</p> <p>Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Démarche d'achat d'électricité d'origine renouvelable</p> <p>Démarche d'éco-conception</p> <p>Plan d'action avec mesures d'atténuation du risque climatique sur les sites</p> <p>Démarche de management environnemental des sites</p> <p>Démarche d'efficacité énergétique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12,59 gigajoules/tonne : consommation annuelle d'énergie rapportée à la production – Groupe BIC</li> <li>76 % d'énergie renouvelable dans la consommation totale – Groupe BIC</li> <li>97 710 (<i>location-based</i>) et 45 827 (<i>market-based</i>) d'émissions annuelles directes et indirectes (<i>scope 1 et 2</i>) de gaz à effet de serre (<i>location-based et market-based</i>) – en teqCO<sub>2</sub> – Groupe BIC</li> <li>1,07 Émissions annuelles directes et indirectes (<i>scopes 1 et 2</i>) de gaz à effet de serre rapportées à la production – en teqCO<sub>2</sub>/tonne – Groupe BIC</li> <li>Répartition des tonnages transportés par mode de transport – en % du total : Route : 43,08 % ; Air : 0,66 % ; Mer : 56,26 %</li> <li>Répartition des émissions de GES par mode de transport – en % du total : Route : 23,61 % ; Air : 51,18 % ; Mer : 25,21 %</li> <li>0,75 Part du fret aérien (en tonnes-kilomètres) – en % du total</li> </ul>

Risques extra-financiers	Description du risque	Opportunités	Politiques et mesures mises en œuvre	Résultats/Indicateurs	
R3	Risques liés à la sécurité des produits et à la santé et sécurité des consommateurs	Le risque lié à la sécurité des produits et à la sécurité et la santé des consommateurs est un risque de mise sur le marché de produits non conformes ou non sûrs.	<p>Établir BIC comme une marque de référence en termes de qualité et de sécurité des produits, en répondant ou dépassant les exigences réglementaires de chaque marché.</p> <p>Développer une expertise dans le domaine de l'évaluation des matières, en particulier des matières recyclées et alternatives.</p>	<p><b>Politiques BIC</b></p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : # 1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®</p> <p>Politique Sécurité des Produits</p> <p>Les sept engagements de BIC pour assurer la qualité et la sécurité de ses briquets</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Veille et conformité réglementaires</p> <p>Processus de mise sur le marché de produits conformes et sûrs pour la santé et l'environnement</p> <p>Processus d'évaluation des matières recyclées</p> <p>Programmes de tests et d'évaluations systématiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>306 références ont été testées dans des laboratoires indépendants</li> </ul>
R4	Risques liés à la santé et sécurité des salariés	Les activités du Groupe BIC, industrielles et commerciales, exposent les travailleurs à des risques professionnels différents (physiques, chimiques, psychosociaux, biologiques, ergonomiques) selon les métiers (sièges, usines, forces de vente). En matière de sécurité au travail, il s'agit pour le Groupe BIC de garantir l'intégrité physique et mentale de ses collaborateurs par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.	<p>Se positionner comme un employeur attractif grâce à une politique de santé sécurité ambitieuse.</p> <p><b>Politiques BIC</b></p> <p>Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)</p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : # 3 S'engager pour la sécurité au travail</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Déploiement de la plateforme HSE Suite</p> <p>Reporting santé-sécurité</p> <p>Référentiel Santé, Sécurité, Environnement</p> <p>Safety watches</p> <p>Certifications Sécurité (OHSAS 18001) de quatre usines de Papeterie</p> <p>Programme « Mieux Vivre au travail »</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,87 : taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC et intérimaires</li> <li>0,06 : taux de gravité des accidents du travail – par millier d'heures travaillées – effectifs BIC</li> </ul>	
R5	Risques liés au non-respect des Droits Humains (travail des enfants, conventions internationales de l'OIT)	Le non-respect des droits humains fondamentaux tels que le travail des enfants, la discrimination ou le travail forcé peut entraîner des actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.	<p>Valoriser la culture de maîtrise de la qualité, des coûts et des conditions de production que BIC déploie depuis l'origine (92 % des produits sont fabriqués dans ses propres usines).</p> <p>Renforcer les relations avec ses fournisseurs stratégiques.</p> <p><b>Politiques BIC</b></p> <p>Code de Conduite du Groupe BIC</p> <p>Charte des Achats Responsables</p> <p><i>Writing the Future, Together</i> : # 4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Programme d'audits sociaux</p> <p>Évaluation EcoVadis</p> <p>Guide explicatif du Code de Conduite du Groupe BIC à destination des transporteurs brésiliens</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectifs permanents par catégorie de pays à risque « Droits de l'Homme » – Groupe BIC : Pays libres : 87 % ; Pays partiellement libres : 11 % ; Pays non libres : 2 %</li> <li>Nombre de fabricants sous contrat par catégorie de pays à risque « Droits de l'Homme » – Groupe BIC : Pays libres 33 % ; Pays partiellement libres 8,5 % ; Pays non libres 58,5 % (source : Freedom House)</li> </ul>	



Risques extra-financiers	Description du risque	Opportunités	Politiques et mesures mises en œuvre	Résultats/Indicateurs	
R6	Risques liés aux pratiques déloyales (corruption)	Le risque de corruption et de pratiques déloyales peut entraîner des actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.	Faire grandir la culture d'éthique au sein de l'entreprise.	<p><b>Politiques BIC</b></p> <p>Charte d'éthique du Groupe BIC</p> <p>Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Formation à la lutte contre la corruption</p> <p>Démarche de déploiement de la Charte d'éthique du Groupe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>32 % des ventes BIC réalisées dans les pays où le risque de corruption est perçu comme étant haut ou très haut (Brésil, Mexique, Inde, Italie, Argentine)</li> </ul>
R7	Risques sur l'environnement liés à nos opérations	La nature des activités industrielles du Groupe BIC, principalement le moulage et l'assemblage de produits en plastique et le marquage des produits, présente un risque d'impact environnemental local. Celui-ci reste cependant relativement faible, comparé à d'autres secteurs industriels.	<p>Optimiser les coûts de production en limitant l'utilisation en ressources (eau, énergie) ou la production des déchets des usines.</p> <p>Faciliter l'intégration des usines dans leur lieu d'implantation par une empreinte environnementale limitée, des pratiques exemplaires et la mise en place d'actions à destination des populations locales.</p>	<p><b>Politiques BIC</b></p> <p>Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)</p> <p><b>Démarches BIC</b></p> <p>Démarche de management de l'environnement dans les sites</p> <p>Certifications ISO 14001, ISO 50001, European Water Stewardship Gold, BREEAM, LEED des usines</p> <p>Démarche de réduction des consommations d'eau</p> <p>Démarche de réduction des déchets</p> <p>Voir aussi Risque 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4,87 : Consommation annuelle d'eau rapportée à la production – Groupe BIC – en m<sup>3</sup>/tonne</li> <li>Production annuelle des déchets industriels rapportée à la production – en tonne par tonne – Groupe BIC : Déchets dangereux : 0,039 ; Déchets non-dangereux : 0,181</li> <li>Répartition des déchets industriels dangereux par type de traitement – en % du total exprimé en tonne – Groupe BIC : Recyclage : 21 % ; Incinération avec récupération d'énergie : 32 % ; Incinération sans récupération d'énergie : 21 % ; Élimination en décharge : 5 % ; Autres traitements/destruction : 21 %</li> <li>Répartition des déchets industriels non dangereux par type de traitement – en % du total exprimé en tonne – Groupe BIC : Recyclage : 74 % ; Incinération avec récupération d'énergie : 13 % ; Incinération sans récupération d'énergie : 2 % ; Élimination en décharge ; 10 % ; Autres traitements/destruction : 1 %</li> </ul>

Risques extra-financiers	Description du risque	Opportunités	Politiques et mesures mises en œuvre	Résultats/Indicateurs
R8 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®.	Positionner BIC comme une marque assurant qualité et sécurité et comme une marque responsable via son engagement de long terme et ses programmes ambitieux.  Innover sur les produits pour casser l'image de produits jetables des produits BIC® qui ne sont pas à usage unique et qui sont conçus avec le minimum de matière et pour durer longtemps.  Se différencier sur ses marchés grâce à des produits BIC® présentant des avantages environnementaux et sociaux.	<b>Politiques BIC</b> <i>Writing the Future, Together</i> : # 1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®  Charte de communication responsable  <b>Démarches BIC</b> Démarche d'éco-conception	Performances d'utilisation des produits BIC : <ul style="list-style-type: none"> <li>• plus de 2 km d'écriture pour un stylo à bille</li> <li>• jusqu'à 3 000 flammes pour un briquet</li> <li>• 17 rasages pour un rasoir trois-lames</li> <li>• 19 produits BIC® labellisés NF Environnement</li> <li>• 100 % des allégations environnementales sur les emballages, les pages catalogues et les sites Internet des produits BIC® sont validées par le service juridique</li> </ul>
R9 Risques liés aux collaborateurs expérimentés et aux compétences	Le Groupe BIC détient des compétences spécifiques grâce à ses collaborateurs expérimentés, en particulier dans le domaine industriel et dans les pratiques du métier. La perte de collaborateurs expérimentés pourrait entraîner un ralentissement de la mise en place des plans de développement du Groupe BIC. Cela pourrait également empêcher le Groupe BIC de mettre en œuvre sa stratégie.	Développer des programmes favorisant l'employabilité des collaborateurs au sein et hors de l'entreprise.	<b>Démarches BIC</b> Plans de succession  Formation des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 59 % : Taux de promotion interne des managers (niveaux 3, 4, 5 et 6) – Groupe BIC</li> <li>• 16 629 jours de formation reçus – effectifs permanents et temporaires</li> <li>• Nombre d'heures de formation reçues (par thème) – Groupe BIC – effectifs permanents et temporaires : formations techniques : 100 725 ; formations santé et bien-être : 5 607 ; culture BIC : 11 814 ; compétence de Leadership : 14 889</li> </ul>



### 3.1.2 LA GOUVERNANCE DES POLITIQUES ET DES MESURES MISES EN ŒUVRE POUR PRÉVENIR, ATTÉNUER ET REMÉDIER AUX PRINCIPAUX RISQUES RSE [DPEF]

#### 3.1.2.1 Le Développement Durable au cœur des systèmes décisionnels

Les enjeux de développement durable sont pris en compte dans les systèmes décisionnels de l'entreprise sous l'angle des risques à maîtriser et des opportunités à saisir. Un Comité de Pilotage du Développement Durable a été mis en place en 2019. Il est composé des *Group Supply Chain Officer*, *Group Insights and Innovation Officer*, *General Manager Lighters*, *Group Commercial Officer* et *Group Sustainable Development Officer*. Il s'est réuni à trois reprises en 2019, avec à l'ordre du jour : l'alignement sur la stratégie de développement durable à court et à long terme, la revue de l'avancement du programme *Writing the Future, Together* et des autres programmes de développement durable (communication responsable, produits responsables, sujets émergents, etc.), des

informations sur les sujets liés au plastique et à l'économie circulaire, partage des orientations stratégiques.

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.

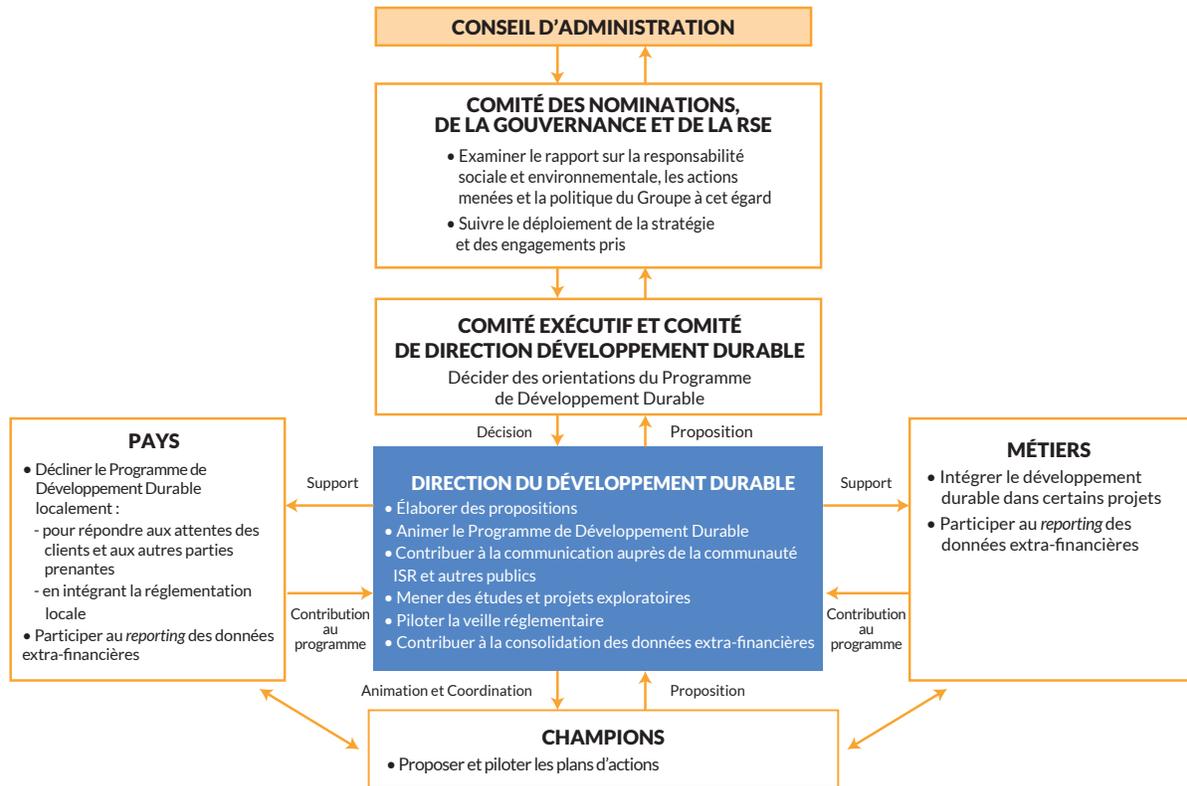
Depuis 2017, le Comité des Nominations, de Gouvernance et de la RSE examine les actions menées par le Groupe dans le cadre de son Programme de Développement Durable. Il suit le déploiement de la stratégie *Writing the Future, Together*.



### 3.1.2.2 Notre organisation opérationnelle

Le management du développement durable chez BIC repose sur une démarche de progrès continu déployée à l'échelle du Groupe, depuis 2003. L'approche par les risques, telle qu'elle est attendue notamment dans l'information réglementée est systématiquement combinée à une approche stratégique visant à saisir les opportunités liées aux enjeux environnementaux et sociaux.

À l'occasion de la définition du programme *Writing the Future, Together*, des *Champions* ont été désignés par thématique afin d'assurer la définition des objectifs, la mise en œuvre des feuilles de route et l'atteinte des objectifs en 2025. Cette nouvelle organisation, qui s'appuie sur des *Champions* et sur un investissement fort de la Direction Générale, témoigne de la démarche « intégrée » que le Groupe anime dans l'atteinte de ses engagements.



Dans le cadre du plan de transformation du Groupe BIC, « BIC 2022 – *Invent the Future* », la Direction du Développement Durable est désormais intégrée au pôle « *Group Insights & Innovation* », centrée sur les produits et l'innovation. Ainsi, les équipes de la Direction du Développement Durable, au plus proche de la conception des produits de Papeterie et Rasoirs, pourront maximiser leur effet de levier pour améliorer l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits. La Direction du Développement Durable a un rôle d'accompagnement des opérations et de la catégorie Briquets dont les engagements sont adaptés aux enjeux spécifiques des briquets et alignés avec ceux du Groupe.

### 3.1.2.3 Faire valoir la performance extra-financière auprès des actionnaires et investisseurs

À travers un dialogue régulier avec la communauté financière, BIC 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. Les progrès du programme *Writing the Future, Together* ont été présentés aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 22 mai 2019.

## 3.2. LES RESPONSABILITÉS LIÉES À NOS PRODUITS <sup>[DPEF]</sup>

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

BIC participe également à l'émergence de l'économie circulaire en développant des partenariats pour l'usage de matières premières secondaires et en coopérant à la mise en place d'une filière pilote de recyclage des produits d'écriture. Les produits BIC® sont conçus pour satisfaire et anticiper les attentes de tous les consommateurs des pays matures comme des pays émergents. Par ailleurs, le Groupe BIC déploie les mesures nécessaires à entretenir son image de marque et à protéger sa réputation.

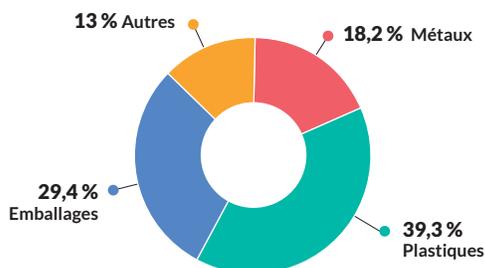


### 3.2.1 LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES PRODUITS <sup>[DPEF]</sup>

#### 3.2.1.1 Enjeux, risques et opportunités liés à la performance environnementale des produits <sup>[DPEF]</sup>

Pour fabriquer ses produits, BIC utilise des matières premières (plastiques, encres, emballages, métaux, etc.), consomme des ressources (eau, énergie) et produit des déchets.

#### Répartition des achats de matières premières en 2019



L'analyse de la performance environnementale des produits (en ACV) montre que le ratio poids du produit/durée d'utilisation est un indicateur pertinent. Plus un produit est léger et plus il dure longtemps, meilleure est sa performance environnementale.

Les études de cycle de vie de ses produits montrent que l'impact environnemental d'un produit est principalement dû à l'utilisation de la matière première qui le compose. L'enjeu est donc de minimiser le principal impact environnemental de ses produits, à savoir l'utilisation de ces matières premières. Dès 1994, lorsque BIC a réalisé ses premières études de cycle de vie, le Groupe a défini son principe fondateur du « juste nécessaire » <sup>(1)</sup> pour proposer des produits au juste prix ayant un moindre impact sur l'environnement.

#### MESURE DE LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DES TROIS PRINCIPAUX PRODUITS BIC®<sup>(2)</sup>



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

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

[DPEF risque 1] Le Groupe BIC identifie, parmi ses principaux risques RSE, les risques liés au plastique: déchets plastiques et épuisement de la ressource. Le risque plastique couvre d'une part l'amont avec l'utilisation de cette matière dans les produits BIC®, contribuant à l'épuisement d'une ressource non renouvelable, et donc sujette à raréfaction et volatilité du prix, et d'autre part, l'aval avec les problématiques croissantes de pollutions liées aux déchets

plastiques. À ces enjeux s'ajoutent également le contexte réglementaire croissant sur l'utilisation du plastique et la perception par les consommateurs et citoyens.

[DPEF risque 2] Par sa démarche de minimisation de l'utilisation des matières premières, le Groupe BIC apporte également des réponses aux risques liés au changement climatique pour leur dimension liée aux produits BIC® (voir aussi paragraphe 3.3.1.1).

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

(2) Analyse BIC



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

- en minimisant la quantité de matières plastiques utilisées et en offrant une longue durée d'utilisation de ses produits (voir page 79) ;
- en utilisant des matériaux alternatifs (plastique recyclé ou plastique biosourcé) (voir page 79).

Pour le Groupe BIC, ces enjeux liés aux déchets plastiques et à l'épuisement de la ressource sont également sources d'opportunités telles que :

- la différenciation sur les marchés grâce à des produits présentant des avantages environnementaux ;
- l'innovation sur les matériaux et les produits et la mise en place d'un suivi très attentif des évolutions techniques et réglementaires concernant le plastique ;
- la mise en place d'une filière de recyclage pour préparer l'économie circulaire et l'exploitation des retours d'expérience au profit de la mise en place d'autres dispositifs adaptés selon les pays ;

- la communication auprès des clients et consommateurs sur les avantages environnementaux des produits afin de les guider dans leur choix de consommation.

### 3.2.1.2 Politiques : les trois solutions d'éco-conception de BIC <sup>[DPEF]</sup>

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 OUTILS AU SERVICE DE LA DÉMARCHÉ D'ÉCO-CONCEPTION

### La mesure de la performance environnementale des produits

Dès 1994, BIC lançait des études de cycle de vie de ses produits pour connaître la manière dont ses produits impactent l'environnement et mettre en œuvre une politique efficace de limitation de ces impacts.

Dans la 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, l'étape d'utilisation par le consommateur, 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). La sensibilisation du consommateur en est d'autant plus importante.

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

### L'ACV

La démarche de mesure de la performance environnementale des produits a été étendue à une approche en Analyse en Cycle de Vie (ACV), une méthode qui permet d'évaluer tous les impacts environnementaux d'un produit, aux étapes successives de sa vie. 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. Depuis le commencement de sa démarche, le Groupe BIC a fait le choix engagé de l'approche en cycle de vie afin de s'assurer de progresser de front sur tous les domaines pertinents.

Les équipes en charge de la conception des produits sont dotées de différents outils (logiciels, interfaces de design, profil environnemental des produits et guide de l'éco-conception et de l'ACV) leur permettant de réaliser aussi bien des évaluations environnementales complètes et détaillées que des études rapides d'aide à la décision en cours de conception.

### L'économie de matière

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

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

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

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

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

### 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 : féculé de pomme de terre, canne à sucre, fibre végétale, filière bois, etc. Une fois la formulation préparée, elle est testée pour vérifier si elle répond aux besoins industriels de qualité et de sécurité, parfois jusqu'à l'étape de qualification du produit fini.

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

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

à partir de matériaux recyclés (au moins 50%) répondant à la définition de la norme ISO 14021. Le porte-mines BIC® Matic Ecolutions®, par exemple, intègre 65 % de matière recyclée. Toutes les gammes de papeterie proposent au moins un produit intégrant des matériaux alternatifs, notamment des matériaux recyclés.

### BIC au cœur d'une communauté d'innovation

BIC entretient depuis plusieurs années plus de 100 partenariats stratégiques de recherche et développement avec des *start-up*, des entreprises de pointe dans l'innovation, des universités, des instituts de recherche et des laboratoires externes afin d'animer une communauté avec laquelle il mène notamment des programmes de prospective et de développement sur le long terme. À titre d'exemple, le Groupe BIC collabore étroitement avec plusieurs *start-up* françaises comme Pilibio et Inofib, respectivement spécialisées dans la fabrication d'encres à partir de micro-organismes et dans les fibres de cellulose naturelles. Le Groupe BIC est également membre depuis 2012 du pôle de compétitivité Matériaux Chimie, Chimie Verte (anciennement appelé MAUD) basé à Villeneuve-d'Ascq qui soutient les projets d'innovation concernant les matériaux, la chimie, la chimie verte et le développement durable. Les projets accompagnés par le Pôle concernent les matériaux multifonctionnels, les matériaux éco-conçus, les matériaux biosourcés, les procédés performants et les technologies propres.

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

### Le développement de produits rechargeables et hybrides

BIC s'efforce de lancer des produits rechargeables en tenant compte des avantages environnementaux. Cependant, dans le cas des produits d'entrée de gamme en papeterie, 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, par exemple pour la gamme de stylos à encre gel rechargeables de la marque BIC® Gel-ocity® ou le 4 Couleurs™ et le 4 Couleurs™ 3 + 1, qui offre trois couleurs et un porte-mine, tous rechargeables. Sur le marché américain, les recharges de stylo sont disponibles sur un site dédié : [www.shopbic.com](http://www.shopbic.com). Elles sont disponibles sur le site [www.bicworld.com](http://www.bicworld.com) qui renvoie sur un site marchand européen proposant des recharges BIC®.

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



### 3.2.1.3 Politiques : *Writing the Future, Together* – # 1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® [DPEF]

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

BIC a défini le processus et les critères d'évaluation et d'amélioration des produits, réunis dans la *Sustainable Scorecard*. Cet outil a pour vocation d'accélérer l'innovation durable au sein du Groupe. Il fait converger tous les travaux de R&D poursuivis chez BIC au service de l'amélioration des produits. Les critères définis dans la *Sustainable Scorecard* s'appliquent à tous les produits (nouveaux produits ou produits existants revus) et à toutes les étapes du processus de développement produit. Couvrant l'empreinte environnementale et l'empreinte sociétale des produits, huit critères (durée d'usage, plastiques recyclés, capacité à être recyclé en fin de vie, chimie verte, chimie responsable, industrie performante, accessibilité, bénéfiques pour la société) sont utilisés pour chacun desquels la performance est évaluée. Grâce à cet outil, la démarche d'éco-conception développée par BIC de longue date (décrite au paragraphe 3.2.1.2) est replacée au cœur du

développement des produits et ses principes érigés en inconditionnels.

L'année 2018 a été dédiée au développement de cette *Sustainable Scorecard* lors de groupes de travail transverses au Groupe (Innovation, Marketing, DD, etc.) et aux produits BIC® (Papeterie, Briquets et Rasoirs).

En 2019, un outil informatique dédié a été développé pour faciliter l'évaluation des produits. Cet outil est directement connecté aux outils existants utilisés pour l'éco-conception (e-DEA et SimaPro). Une première évaluation de 90%<sup>(1)</sup> du portefeuille de produits BIC® a été finalisée (voir page 118, les précisions de périmètre concernant cet indicateur).

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

#### ➔ BIC PARTENAIRE DE L'INITIATIVE CIRCULAR ECONOMY 100

En 2019, le Groupe BIC a rejoint l'initiative *Circular Economy 100* de la Fondation Ellen MacArthur dont les différents programmes permettront aux équipes BIC d'élargir leurs connaissances, de développer leurs compétences, de construire un réseau et de collaborer avec des organismes clés sur le thème de l'économie circulaire.

### 3.2.1.4 Mesures mises en œuvre et résultats de la démarche d'éco-conception du Groupe BIC [DPEF]

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

90%<sup>(1)</sup> du portefeuille des produits BIC® ont été évalués selon la *Sustainable Scorecard*.

#### Démarche d'éco-conception

Depuis 2015, 100% des nouveaux produits de Papeterie font l'objet d'une éco-mesure. En 2019, les trois catégories de produits BIC® ont chacune vendu au moins 50% de produits ayant au moins un avantage environnemental.

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

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

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

#### Économie de matière et économie circulaire

BIC a signé un partenariat avec LOOP, la plateforme e-commerce d'économie circulaire créée par TerraCycle, leader mondial du recyclage des déchets considérés comme difficilement recyclables. LOOP propose une solution d'e-commerce circulaire pratique et accessible à tous, grâce à des produits et contenants durables et rechargeables. Elle réduit la dépendance aux emballages avec : la livraison à domicile, des emballages consignés, un approvisionnement selon la consommation réelle. Trois produits BIC® sont référencés par LOOP, qui sont des produits listés dans les fournitures scolaires : le BIC® Gel-ocity® Illusion™, stylo gel effaçable, et ses cartouches, le porte-mine rechargeable BIC® Critérium™ et son étui de six mines, une boîte de dix crayons de couleur 100% mines, dont les consommateurs peuvent recommander les crayons à l'unité dans la couleur de leur choix.

#### Intégration de matériaux alternatifs

L'ardoise Velleda, contenant 50% de résidus de production de crayons a été lancée en France au moment de la rentrée des classes.

194 matières alternatives testées dont : 66 plastiques recyclés, 47 matières hybrides, 81 matières issues de ressources renouvelables.

Papeterie : 6% des quantités de plastiques consommés sont des plastiques recyclés.

(1) Base volume des ventes 2018.



## Le développement de produits rechargeables et hybrides

### Rasoirs

- deux lancements en Amérique du Nord : le BIC® Flex 2 Hybrid dans un pack contenant un manche et dix têtes et le BIC® Soleil Click 5, un rasoir féminin cinq-lames comportant un manche vendu avec trois têtes ;
- lancement aux États-Unis, en partenariat avec un acteur majeur du e-commerce, de la marque de rasoirs cinq lames rechargeable « Made For YOU™ », vendue uniquement en ligne ;
- un lancement en Europe : le BIC® Soleil Click en Italie, un rasoir féminin trois-lames comportant un manche évidé et léger vendu avec six têtes ;
- deux lancements en Amérique latine : le BIC® Soleil Click, un rasoir féminin trois-lames comportant un manche évidé et léger vendu avec six têtes et le BIC® Flex 3 Hybrid, un manche vendu avec cinq têtes ;
- deux lancements en Afrique Moyen-Orient, le BIC® Flex 3 Hybrid, un rasoir trois-lames vendu avec quatre têtes et le BIC® Flex 5 Hybrid, un rasoir cinq-lames vendu avec quatre têtes.

### 3.2.1.5 Perspectives de la démarche d'éco-conception du Groupe BIC

Poursuivant la dynamique de ces dernières années, le Groupe prévoit en 2020 d'élargir encore la distribution de ses gammes masculines et féminines de rasoirs hybrides avec :

- le lancement du nouveau BIC® Soleil Click Sensitive et déploiement du BIC® Flex 2 Hybrid en Europe ;
- l'expansion de la distribution des systèmes BIC® Flex 3 Hybrid et BIC® Flex 5 Hybrid en Europe de l'Est, au Moyen-Orient et en Afrique ;
- l'expansion de la distribution des systèmes BIC® Flex 3 Hybrid et BIC® Soleil 3 Click en Amérique latine.

### 3.2.1.6 Opportunités : BIC développe un modèle innovant d'économie circulaire

#### » Enjeux

Comprendre la fin de vie des produits en explorant la dimension recyclable ou non et en expérimentant des filières nouvelles de recyclage est un des enjeux majeurs du 21<sup>e</sup> siècle. Il s'agit de faire advenir une véritable économie circulaire, découplant croissance économique et production de déchets.

#### » Démarche

Le Groupe BIC a toujours été engagé pour l'économie des ressources et pour la mise sur le marché de produits de qualité et qui durent longtemps. Par sa démarche d'éco-conception, le Groupe BIC renouvelle sans cesse son objectif de continuer à utiliser aussi peu de matière que possible et d'expérimenter l'utilisation de matières alternatives, notamment recyclées.

Depuis 2011, BIC explore la mise en place de filières de recyclage de ses produits, entrant ainsi sur les métiers de la gestion des déchets, totalement nouveaux au regard de son activité cœur. Partie prenante d'un travail collaboratif avec différents acteurs, BIC est à l'initiative d'une filière de recyclage indépendante, qui propose un modèle d'économie circulaire unique en France. Cette filière d'économie circulaire s'appuie sur deux partenariats majeurs :

**Le partenariat de BIC avec TerraCycle** pour la collecte des instruments d'écriture usagés : depuis 2011, le programme BIC-TerraCycle propose la collecte et le recyclage d'instruments d'écriture usagés en Europe. Pionnier, le programme propose aux utilisateurs d'organiser sur leur lieu même de consommation une collecte de tous les instruments d'écriture, qu'ils soient ou non de marque BIC®, en vue de leur recyclage. Pour chaque instrument collecté, un centime d'euro est reversé à une association à but non lucratif du choix de l'organisateur ou, dans le cas d'un établissement scolaire, directement à la coopérative de l'école pour financer un projet pédagogique. À fin 2019, plus de 46 millions de stylos ont été collectés et 615 000 euros de dons financiers reversés. Ce programme, totalement financé par BIC, lui permet de mieux comprendre les mécanismes de collecte sélective et de promouvoir le geste de tri sur le lieu de consommation.

**Le partenariat avec Govaplast et Plas Eco** pour la conception, la fabrication et la distribution du mobilier Ubicity™, petit stylo deviendra banc™. Les stylos usagés collectés sont triés et broyés par un recycleur. Les matières plastiques sont remises à Govaplast qui les transforme en planches en plastique recyclé, à leur tour utilisées par Plas Eco qui conçoit, fabrique, distribue et commercialise les produits de la gamme Ubicity™. Cette gamme compte sept modèles. Ces produits entièrement composés de plastique recyclé sont recyclables, imputrescibles, résistants aux ultra-violets, anti-graffiti et très robustes (garantis dix ans). Très résistants et simples à entretenir – fidèles en cela aux Valeurs des produits BIC® – ils présentent ainsi une empreinte environnementale réduite par rapport à du mobilier d'extérieur en bois d'élevage.

BIC souhaite développer cette filière de recyclage pionnière avec ses partenaires en cherchant à financer l'élargissement du programme de collecte des stylos usagés et des solutions pérennes de financement de la collecte. Cette filière innovante apporte des solutions qui répondent aux attentes des citoyens en leur montrant l'aboutissement et l'utilité concrète de leur geste de tri : en collectant les stylos usagés, ils participent à leur transformation sous forme de mobilier d'extérieur pour équiper les collectivités locales et cours d'écoles. Par cette expérimentation, BIC et ses partenaires accélèrent la démarche de recyclage des déchets post-consommateurs et travaillent à lever les freins technologiques au recyclage du plastique.

#### » Réalisations de l'année et résultats

Face à l'engouement que rencontre le programme TerraCycle, le Groupe BIC a démarré en 2019 un plan d'action afin d'étendre les points de collecte à des lieux publics dans un maillage efficace du territoire. Une carte interactive des points de collecte est en place pour maximiser l'attractivité de chaque point de collecte.

En février 2019, la gamme Ubicity™ a été récompensée dans le cadre de la 4<sup>e</sup> édition du Grand Prix ESSEC des Industries de la Consommation Responsable par la mention spéciale « Coup de cœur des étudiants ».

Août 2019 a marqué l'élargissement du programme BIC-TerraCycle de collecte et de recyclage des instruments d'écriture en Australie et en Nouvelle-Zélande. L'objectif est de collecter les produits d'écriture sur les points de consommation, écoles et entreprises notamment.

À fin 2019, Ubicity™ enregistre de bons résultats de ventes en France (plus de 450 mobiliers extérieurs en deux ans) marqueurs d'une progression régulière depuis deux ans. Au vu du succès d'Ubicity™, Plas Eco et BIC ont développé en 2019 une nouvelle gamme dédiée aux écoles maternelles, qui sera lancée en 2020. Pédagogiques, ludiques et constructifs, les produits de cette gamme remplissent la fonction basique d'assise et développent l'imaginaire des enfants (bateau pirate).



### › Perspectives

L'intérêt des clients BtoB pour le geste de tri et pour la gamme « Ubicity™, petit stylo deviendra banc™ » est désormais confirmé. Le Groupe BIC souhaite que cette gamme de produits et la filière d'économie circulaire dont elle est issue puissent se développer rapidement dans les années à venir, à l'instar de l'extension du

programme réalisée en 2019 en Australie et en Nouvelle-Zélande. Sa priorité est désormais de surmonter les freins économiques liés à la collecte et les freins technologiques rencontrés dans le recyclage des déchets post-consommateurs.

## 3.2.2 LA SÉCURITÉ DE NOS PRODUITS <sup>[DPEF]</sup>

### 3.2.2.1 Enjeux, risques et opportunités liés à la sécurité des produits et santé et sécurité des consommateurs <sup>[DPEF]</sup>

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

*[DPEF risque 3]* Le Groupe BIC identifie, parmi ses principaux risques RSE, les risques liés à la sécurité des produits et à la sécurité et la santé des consommateurs ; il s'agit du risque de mettre sur le marché des produits non conformes ou non sûrs.

Les dispositifs déployés pour la sécurité des produits et la protection de la santé des consommateurs sont l'opportunité pour le Groupe BIC de se positionner en marque de référence en termes de qualité et de sécurité des produits, en répondant, voire en dépassant les exigences réglementaires de chaque marché.

### 3.2.2.2 Politiques BIC pour la sécurité des produits <sup>[DPEF]</sup>

Les sujets de sécurité des produits et de protection de la santé des consommateurs revêtent une importance stratégique pour le Groupe. Avec pour objectif premier de mettre sur le marché des produits sûrs et conformes aux normes et exigences de sécurité, le Groupe BIC intègre la conformité réglementaire et la maîtrise des risques liés à la sécurité des produits dans sa stratégie à travers un corpus de documents portant son engagement et un ensemble de processus rigoureux visant à ne mettre sur le marché que des produits sûrs et conformes aux normes et exigences de sécurité. 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.

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

- un programme systématique de tests de qualification avant mise sur le marché des produits ;
- une approche globale avec des produits dépassant le plus souvent les exigences sécurité des produits des marchés locaux ;
- l'engagement des fournisseurs aux côtés de BIC dans cet objectif de conformité ;
- la prise en compte de la sécurité dès la conception des produits avec la réalisation de tests et d'évaluations toxicologiques pour évaluer les dangers physiques et chimiques ;
- l'anticipation des exigences sur la sécurité des produits par une veille réglementaire active au niveau national et international, en étroite collaboration avec les fédérations professionnelles qui partagent l'expertise de l'industrie avec les autorités compétentes ;
- la prise en compte de l'innovation dans les processus de sécurité des produits ;
- la sensibilisation de toutes les parties prenantes à la sécurité et à l'usage approprié des produits BIC® ;
- la prise en compte des incidents impliquant la sécurité des produits ;
- des mesures appropriées de rappel des produits en cas d'incident ;
- la mise en œuvre de cette Politique par une Direction de la Sécurité des Produits.

*[DPEF - Bien-être animal]* Dans sa position sur les tests sur les animaux, BIC précise qu'il cherche systématiquement à ne pas effectuer en première approche de tests sur les animaux. Cependant, ces tests peuvent s'avérer nécessaires si :

- les alternatives ne peuvent fournir la garantie suffisante qu'un nouveau produit est sans danger pour le consommateur ;
- les alternatives aux tests sur les animaux ne sont pas reconnues par les réglementations.

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

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

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

3

#### 3.2.2.3 Mesures mises en œuvre [DPEF]

##### Veille et conformité réglementaires

Le Groupe BIC dispose d'un système complet de veille réglementaire qui s'appuie sur des veilles formalisées et sur ses ressources internes et externes, notamment la connaissance précise des produits BIC® par les équipes de sécurité des produits, de leurs composants et des substances utilisées. En 2018, BIC avait établi une *Watch List BIC* (« liste de surveillance »), pour élargir sa veille aux listes non officielles, établies par les ONG, aux réglementations futures, aux substances controversées qui ne font pas déjà l'objet d'une interdiction. Pour les substances réglementées, le Groupe cherche systématiquement à anticiper leur substitution. Cette *Watch List* est par essence en évolution constante et sera notamment élargie aux exigences et controverses recensées hors Europe. En 2019, cette *Watch List BIC* a été rendue plus opérationnelle pour les équipes, plus précise, ciblant les risques liés aux produits BIC® et aux clients de l'entreprise. Dans le cadre de la vaste campagne d'évaluation des produits menée en 2019 au titre de l'engagement #1 de *Writing the Future, Together*, la *Watch List BIC* a été utilisée pour dresser un état des lieux et identifier les axes

d'amélioration concernant les substances à restreindre ou à substituer d'ici 2025 dans les produits BIC®. L'évaluation a concerné 249 gammes de produits, 443 formules et 45 tests spécifiques.

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

Pour mieux appréhender les enjeux réglementaires à venir, les équipes Sécurité des Produits ont participé en 2019 à différents événements européens et internationaux sur des thématiques de sécurité produits cosmétiques, chimiques et biens de consommation (notamment: Congrès parfums et cosmétiques, Chemsec, *Reach conference DII*, *The International Consumer Product Health and Safety Organization*).

Dans le cadre du règlement CLP, BIC s'est préparé aux déclarations européennes de toxicovigilance ainsi qu'à la mise en œuvre du numéro UFI (Identifiant unique de formulation) sur les emballages de ses produits concernés.

### CONFORMITÉ AVEC LE RÈGLEMENT REACH

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

Afin de répondre à cet impératif, BIC a mis en place une organisation lui permettant d'intégrer la problématique REACH. Un expert a été nommé au niveau du Groupe qui, avec l'appui de cabinets spécialisés, assure le suivi réglementaire, l'analyse des impacts pour l'entreprise et le montage des dossiers administratifs. Cette personne est l'interface de l'ensemble des entités à ce sujet. BIC a pris en compte le règlement REACH depuis 2008, notamment en préenregistrant 168 substances pour six entités légales. Conformément à la loi, les substances qui devaient l'être ont été enregistrées. Après la dernière échéance d'enregistrement 2018 pour les tonnages compris entre 1 et 100 tonnes par an, les autorités évaluent maintenant la conformité des dossiers qui leur ont été soumis. BIC reste en veille sur les impacts potentiels sur les dossiers déposés.

(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) et de la Fédération des Entreprises de la Beauté en France.



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

Au sein du Groupe BIC, le Directeur *Insights & Innovation* Groupe, le Directeur *Supply Chain* Groupe et le Directeur Général Groupe Briquets, sont responsables de la mise sur le marché de produits conformes et sûrs pour la sécurité des consommateurs. Pour cela, ils s'adossent à :

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

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

En 2019, dans le cadre du lancement du marqueur de tatouage temporaire Bodymark™, un processus de qualification des produits cosmétiques a été développé.

Les équipes sécurité des produits ont également élaboré un processus de validation de l'utilisation de matières premières plastiques recyclées dans la fabrication des produits BIC®. La matière première recyclée est en effet issue de produits de consommation extrêmement diversifiés ne permettant pas une traçabilité des substances qui la composent. Avec ce nouveau processus, BIC est en mesure de qualifier chacun des lots de matières recyclées avant usage dans ses produits pour assurer la sécurité des consommateurs.

### Des programmes de tests et d'évaluations systématiques

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

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

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

L'Association des Brûlés de France a été auditionnée en avril 2019 par le Parlement européen après lui avoir soumis une pétition interpellant la Commission européenne au sujet du manque d'amélioration de la conformité des briquets en Europe. BIC a saisi en juillet la Médiatrice européenne d'une plainte pour mauvaise administration par la Commission européenne de la procédure d'infraction, initiée en 2010 à l'encontre des Pays-Bas. La Médiatrice a déclaré cette plainte recevable et entamé une enquête sur la question du délai de traitement du dossier par la Commission.

### 3.2.2.4 Résultats de la démarche de sécurité des produits [DPEF]

#### Writing the Future, Together – # 1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC®

Évaluation selon la *Sustainable Scorecard* :

- 249 gammes de produits ;
- 443 formules ;
- 45 tests spécifiques

#### Tests systématiques

306 références ont été testées dans des laboratoires indépendants.

### 3.2.2.5 Perspectives de la démarche de sécurité des produits

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

En 2020, dans le contexte de transformation du Groupe BIC, des formations sur les obligations réglementaires et la sécurité des produits seront déployées. La formation des équipes à l'international sera poursuivie, sur les sites industriels en Afrique du Sud et à Bizerte en Tunisie ainsi qu'au niveau du bureau commercial à Shanghai.

### 3.2.3 DES PRODUITS CONÇUS POUR SATISFAIRE ET ANTICIPER LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS <sup>[DPEF]</sup>

#### 3.2.3.1 Enjeux, risques et opportunités liés aux attentes des consommateurs <sup>[DPEF]</sup>

BIC fabrique des produits de grande consommation. Depuis l'origine, le Groupe considère que ses produits doivent satisfaire et anticiper les attentes de tous ses consommateurs des pays matures et des pays en croissance.

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. Les clients sont de plus en plus exigeants quant à la performance environnementale et sociale des produits et sur l'évaluation des politiques de Développement Durable de leurs fournisseurs. Leurs questionnaires, nombreux, portent sur des thématiques toujours plus précises et diversifiées. Les distributeurs souhaitent également que les acteurs de leur chaîne de distribution démontrent comment

ils participent à réduire l'empreinte environnementale et sociale globale et ont des exigences de plus en plus strictes sur les emballages de produits mis dans leurs rayons.

*[DPEF risque 8]* Le Groupe BIC identifie parmi ses principaux risques RSE les 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 à usage unique conduisant à la désaffection des consommateurs pour les produits BIC®. Par ailleurs, BIC souhaite maîtriser ses communications, notamment les communications concernant les performances environnementales et sociales de ses produits, pour s'assurer qu'elles lui permettent de maintenir la confiance de ses parties prenantes.

La satisfaction des attentes des consommateurs est également source d'opportunités pour BIC, telles que :

- positionner la marque BIC comme une marque responsable assurant la qualité et la sécurité *via* son engagement de long terme et des programmes ambitieux ;
- valoriser les avantages environnementaux et sociaux de ses produits, se différencier sur ses marchés et dépasser l'opposition du jetable/durable ;
- innover pour rendre ses produits accessibles à tous.



#### ➔ DÉPASSER L'OPPOSITION DU JETABLE/DURABLE

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

#### 3.2.3.2 Politiques et mesures mises en œuvre pour répondre aux attentes des clients et des consommateurs <sup>[DPEF]</sup>

Depuis l'origine, BIC s'applique à concevoir et proposer des produits simples, accessibles et sans rien de superflu et qui répondent aux attentes des consommateurs, notamment en matière de performance environnementale et sociale. Pour cela, le Groupe développe divers programmes et politiques :

- *Writing the Future, Together #1* : Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® (voir page 80) ;
- la démarche d'éco-conception des produits (voir page 78) ;
- la communication sur les avantages environnementaux des produits pour guider les consommateurs vers une consommation plus responsable (voir ci-dessous) ;
- 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 ;
- le Groupe BIC participe au *Sustainability Index* du Groupe Walmart (pour les rasoirs et les instruments d'écriture) qui évalue la performance de développement durable des fournisseurs selon le référentiel du *Sustainability Consortium*.

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

- au-delà de la réponse aux questionnaires spécifiques de ses clients sur la démarche RSE, BIC entretient avec eux des échanges sur tous les sujets, y compris les sujets de développement durable, dans le cadre de ses relations commerciales. Dans certains cas, ces relations peuvent aller jusqu'à prendre la forme de partenariats. L'ensemble des métiers concernés (marketing, communication, commercial) dispose des outils nécessaires pour présenter le Programme BIC de Développement Durable ;
- le Groupe BIC s'attache à rendre ses produits accessibles au plus grand nombre.

#### Guider les consommateurs vers une consommation plus responsable

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



catégorie Briquets, l'emballage du BIC® Maxi, briquet le plus vendu au monde, porte la mention du nombre de flammes (« Jusqu'à 3 000 flammes » ou « Jusqu'à deux fois plus de flammes ») et sur le site [www.mybiclighter.com](http://www.mybiclighter.com), une section est dédiée à la performance.



En 2019, BIC en Amérique du Nord est devenu membre de l'organisation « How2Recycle » qui promeut des étiquettes de recyclage claires, cohérentes et concises. Un programme de mise en place des labels « H2R » sur les emballages de produits BIC démarrera en 2020 pour le marché nord-américain.

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

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

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

En France, BIC est membre de la plateforme ADEME-Quantis et suit à ce titre les travaux collectifs en cours sur l'affichage environnemental des produits. Dans ce cadre, le Groupe propose depuis 2012 un affichage test sous la forme d'un site Internet dédié<sup>(1)</sup> 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.

#### 3.2.3.3 Résultats et perspectives [DPEF]

- 100 % des allégations environnementales sur les emballages, les pages catalogues et les sites Internet des produits BIC® sont validées par le service juridique ;
- 19 références de produits d'écriture du Groupe BIC ont reçu l'écolabel français NF Environnement (NF 400).

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

### 3.2.4 L'OPTIMISATION DE NOS EMBALLAGES

#### ➤ Enjeux

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

#### ➤ Démarche et réalisations de l'année

Historiquement, BIC favorise la vente de produits sans emballage consommateur ou par lots multiples. Ainsi en Europe, 69 % des articles d'écriture sont conditionnés en boîte, barquette ou pochette d'au moins dix produits (79 % en Amérique du Nord) ; 79 % des briquets sont vendus en barquette d'au moins 50 (71 % en Amérique du Nord) et 67 % des rasoirs sont commercialisés en pochette de cinq, dix ou plus encore (49 % en Amérique du Nord).

#### La « Communauté Emballages » du Groupe BIC

La « Communauté Emballages » a pour rôle d'animer une approche « emballages » qui tient compte du développement durable en en démontrant l'utilité pour l'entreprise, en poursuivant des orientations communes et en définissant une stratégie pour le Groupe face aux grandes tendances. Pour cela, elle met en réseau des correspondants sur tous les continents. En 2019, la Communauté Emballages a concentré ses efforts sur les sujets suivants : opérer la transition du dernier 1 % de PVC encore utilisé en Europe et aux États-Unis, faire du Groupe BIC aux États-Unis un membre de l'organisation « How2Recycle », mettre en place les logos de tri sur les emballages, améliorer la part des matériaux recyclés dans les emballages primaires et assurer le suivi des indicateurs clés d'optimisation des emballages.

(1) [www.bicworld.com/fr/affichage-environnemental](http://www.bicworld.com/fr/affichage-environnemental)



**Trois priorités pour réduire les impacts liés aux emballages**

**Priorité 1 : Sélectionner des matières responsables pour les emballages**

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

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

**Approvisionnement en emballages carton d’origine certifiée ou recyclée**

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

Depuis janvier 2014, l’objectif préalablement fixé de 90 % des emballages provenant de sources certifiées et/ou contenant plus de 50 % de fibres recyclées est atteint. À fin 2019, la part est de 95,7 % au global pour le Groupe. Ce résultat reflète les efforts réalisés sur plusieurs continents et dans les usines concernées pour sélectionner des fournisseurs engagés dans une démarche responsable sur le long terme.

En 2019, BIC en Amérique du Nord a démarré un programme visant à transitionner les matériaux des emballages primaires au profit de matériaux recyclés.

**Suppression du PVC dans les emballages**

La suppression du PVC par le Groupe BIC est déjà ancienne dans les usines situées en Europe et aux États-Unis, (99 % des emballages sont désormais sans PVC). La suppression des emballages en PVC est bien entamée au Mexique. Tous les produits emballés localement en Afrique du Sud le sont sans PVC.

Selon les emballages, la transition du PVC vers le PET peut ne nécessiter que des ajustements simples sur le paramétrage des machines ou au contraire une modification complète du système d’emballage. Pour y parvenir, la « Communauté Emballages » collabore avec les usines et la R&D et associe au plus tôt les équipes de marketing. Cette transition entamée de longue date au sein du Groupe BIC lui permet de répondre aux exigences de distributeurs, à l’instar d’un distributeur majeur au Royaume-Uni qui ne référence plus de produits dont les emballages contiennent du PVC.

Les opportunités sont également saisies lorsqu’elles se présentent pour remplacer le plastique par du carton dans les emballages des produits BIC®. Quelques exemples de réalisations en 2019 sont emblématiques de cette courbe d’apprentissage en cours au sein du Groupe :

En Europe :

- les coffrets-cadeaux de BIC® 4 Couleurs™ vendus en édition limitée sur BIC.com et les sites d’e-commerce sont en carton 100 % certifié FSC ;
- le nouveau présentoir du stylo-feutre BIC® Intensity Medium est composé à 100 % de carton ;
- le nouveau présentoir permanent de briquets est composé à 100 % de bois certifié FSC.

(1) Hors Cello Pens

Au Brésil :

- les briquets ont été la première catégorie à atteindre le 100 % d’emballages sans PVC ;
- un projet a été lancé visant à remplacer les emballages plastiques du BIC® 4 Couleurs™ Fine et BIC® 4 Couleurs™ Metallic par du carton tout en augmentant le nombre de stylos par boîte. La production de ce nouvel emballage débutera en 2020, avec une estimation d’économie d’environ 1,2 tonne de plastique.

**Priorité 2 : Réduire la quantité d’emballages par produit vendu**

Sur tous les continents, et en fonction des modes de distribution locaux, le Groupe BIC cherche à réduire le poids et le volume de ses emballages par de nombreuses actions ciblées.

En Europe, 14 tonnes de carton ont été économisées grâce à la mise en place de grandes feuilles en carton réutilisées jusqu’à dix fois, en remplacement de petites feuilles à usage unique.

**Priorité 3 : Réduire les déchets d’emballage**

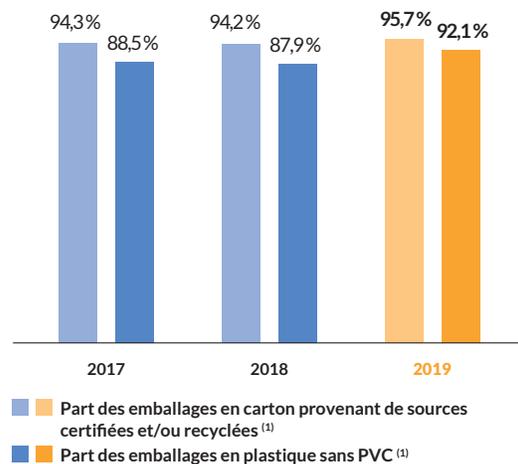
Le Groupe souhaite augmenter le recyclage des déchets de production d’emballages dans les centres d’emballage avec un objectif de 100 % de déchets valorisés. L’objectif est déjà atteint pour le site de Charlotte (États-Unis). Désormais, le site se concentre sur la réduction des déchets issus de l’obsolescence des emballages.

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

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



**Performances**



Ces indicateurs couvrent tous les produits BIC® emballés dans le monde et remis à un client du Groupe (sauf les palettes) : emballage consommateur (pochon, blister, boîte en carton), *outer/inner*, film bulles, présentoir. Il est calculé sur le poids de matière.

**Perspectives**

BIC poursuivra ses programmes visant à favoriser les matériaux d’emballages à moindre empreinte environnementale (papier ou PET recyclé pour les blisters), à réduire les emballages pour ses produits et à réduire les déchets d’emballage dans ses usines.

### 3.3. LA RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE LIÉE À NOS OPÉRATIONS <sup>[DPEF]</sup>

Société industrielle leader dans la fabrication de produits de consommation, le Groupe BIC s'engage à ce que ses sites, industriels et bureaux, fonctionnent dans le respect de l'environnement. Le Groupe BIC travaille ainsi à réduire les impacts de ses activités de fabrication et à optimiser les opérations de transport des produits.

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 le Groupe réalise 92 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines ; d'autre part, en Europe, 81 % des produits vendus sur ce continent y sont également fabriqués.

#### 3.3.1 PARTICIPER À LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE <sup>[DPEF]</sup>

##### 3.3.1.1 Enjeux, risques et opportunités <sup>[DPEF]</sup>

[DPEF risque 2] Le Groupe BIC identifie parmi ses principaux risques RSE les risques liés au changement climatique :

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

#### ➔ ÉVALUER LES RISQUES PHYSIQUES POUR LE GROUPE BIC LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

En 2018, à partir d'un modèle d'analyse basé sur des statistiques de risques et la position géographique des sites, les risques physiques liés au changement climatique (risques liés à la chaleur, aux inondations, aux tempêtes et typhons, au stress hydrique ou à l'élévation du niveau de la mer) ont été évalués pour chaque site du Groupe BIC et pour certains fabricants sous contrats et fournisseurs majeurs. Pour les sites les plus à risque, le Groupe prévoit de définir un plan d'action adéquat prenant en compte des mesures d'atténuation du risque déjà mises en œuvre.

Pour le Groupe BIC, l'enjeu lié au changement climatique est également source d'opportunités telles que :

- l'innovation pour l'approvisionnement en énergie, notamment à travers *Writing the Future, Together #2* Agir contre le changement climatique et la rationalisation des coûts liés à l'énergie ;
- l'amélioration de la performance environnementale des produits, notamment à travers *Writing the Future, Together* et son engagement #1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® ;
- la différenciation sur les marchés grâce à des produits présentant une empreinte carbone réduite.

##### 3.3.1.2 Politiques : *Writing the Future, Together - #2* Agir contre le changement climatique <sup>[DPEF]</sup>

La lutte contre le changement climatique a toujours fait partie intégrante du Programme de Développement Durable du Groupe BIC. En 2019, le Groupe BIC a renouvelé sa signature du *French Business Pledge*, à travers lequel il s'est engagé, aux côtés de 98 entreprises françaises, à lutter contre le changement climatique.

BIC concrétise cette volonté dans l'engagement suivant : d'ici 2025, BIC utilisera 80 % d'électricité renouvelable.

S'appuyant sur l'expérience acquise depuis plusieurs années par certains de ses sites, le Groupe BIC a défini une feuille de route pour atteindre son objectif de 80 % à horizon 2025, s'inscrivant dans une vision à long terme de 100 % d'utilisation d'électricité renouvelable. Cette feuille de route reflète une stratégie dans laquelle chaque pays ou site examine ses opportunités d'approvisionnement en électricité renouvelable, en tenant compte de ses contraintes réglementaires ou opérationnelles. Elle sert de guide aux pays et sites qui prennent également en compte des évolutions fréquentes de réglementation et de marché dans ce secteur d'activité. Opérant un changement important dans son processus d'achat d'électricité, BIC recherche en particulier des certificats d'énergie renouvelable<sup>(1)</sup>, des contrats verts, à mettre en place des contrats d'achat d'électricité de long terme (*Power Purchase Agreements*) et étudie le potentiel de production sur certains sites.

Outre l'utilisation d'électricité renouvelable, BIC poursuit ses investissements et ses actions pour améliorer l'efficacité énergétique sur ses sites et s'attache à limiter ses émissions sur les autres postes significatifs (scope 3), en particulier en optimisant ses activités de transports (voir § 3.3.1.6 Nos activités de transport).

(1) Est considérée comme d'origine renouvelable l'électricité générée à partir de biomasse (y compris le biogaz), de géothermie, d'énergie solaire, d'eau (y compris d'hydroélectricité) et éolienne.

### 3.3.1.3 Mesures mises en œuvre pour réduire la contribution au changement climatique de nos opérations (scopes 1 et 2) <sup>[DPEF]</sup>

#### Le recours aux énergies renouvelables

- 80 % est la part d'électricité renouvelable qu'utilisera BIC d'ici 2025, s'inscrivant dans une vision à long terme de 100 % d'utilisation d'électricité renouvelable. Cet engagement est un pilier fort de la stratégie du Groupe BIC dans le cadre de son programme *Writing the Future, Together*.
- 76 % de l'électricité consommée par le Groupe BIC en 2019 est d'origine renouvelable. Cette part significative témoigne de son engagement sur le sujet.
- Près de 50 % de réduction de GES d'ici 2025 par rapport à 2015 grâce au recours aux énergies renouvelables. Le recours aux énergies renouvelables par le Groupe lui permet de contribuer à soutenir le développement de ces énergies dans ses pays d'implantation et de réduire ses émissions indirectes dites de marché (*scope 2 market-based*).

Ainsi, en 2019 :

- avec l'adoption par l'usine BIC (Nantong) Plastic Products (Chine) d'un approvisionnement en électricité d'origine renouvelable, 100 % des usines de briquets sont désormais approvisionnées en électricité verte ;
- aux États-Unis, l'achat de certificats d'énergie renouvelable (U.S. RECs) éoliens qui couvrait les besoins en électricité du siège de Shelton et de l'usine de Milford depuis 2012, s'est étendu à six autres sites, portant le périmètre couvert à 100 % des usines américaines.

Par ailleurs, le Groupe maintient ses approvisionnements en énergie renouvelable mis en place ces dernières années :

- au Brésil, le site de Manaus est approvisionné en énergie éolienne depuis 2018 via l'achat de certificats iREC ; Cette usine, qui rassemble les trois catégories de produits BIC®, produit environ 1 milliard de produits par an pour le marché sud-américain ;
- en Espagne, les sites de BIC Iberia et BIC Graphic Europe se fournissent depuis 2018 en électricité renouvelable via l'achat de certificats (GoO) ;
- en France, le Groupe BIC achète des certificats d'électricité renouvelable (Garanties d'origine (GoO)) pour toutes ses usines françaises et le siège de Clichy. Ainsi les produits BIC® manufacturés en France sont produits en utilisant de l'électricité renouvelable ;
- en Grèce : l'achat de certificats (GoO) couvre l'intégralité de la consommation d'électricité du site de BIC Viorex depuis 2016 ;
- en Inde, le toit d'une des huit usines du Groupe BIC est équipé de panneaux solaires photovoltaïques (15 kW).

#### L'optimisation des consommations d'énergie

+ 3,8 % d'énergie consommée par tonne de production entre 2018 et 2019.

Cette augmentation est parfois due à la maintenance des machines ou aux autres besoins de l'usine comme le chauffage. Certains sites en ont besoin pour la fabrication des moules. D'autres sites utilisent cette énergie sous forme de diesel lors de coupures de courant ou de transfert d'activité.

Des programmes d'optimisation de la consommation d'énergie se sont poursuivis sur les sites du Groupe avec notamment l'installation de nouvelles machines de production plus efficaces, l'optimisation de l'éclairage et la sensibilisation des salariés. Ainsi, le Groupe a engagé depuis plusieurs années un programme de remplacement des machines d'injection hydraulique par des machines électriques, dont le rendement énergétique est meilleur.

Les principaux bureaux du Groupe disposant de serveurs, la démarche de développement durable des services de support informatique participe directement à leur empreinte environnementale. Ainsi, après plusieurs années d'efforts :

- la virtualisation de l'ensemble des serveurs du Groupe, qu'ils soient détenus en propre ou externalisés, atteint désormais un taux optimal de l'ordre de 80 % et en 2019, le nombre de serveurs physiques à Clichy a encore été réduit de 25 % ;
- les cahiers des charges pour le renouvellement des ordinateurs intègrent deux critères de développement durable : la qualité de la démarche de développement durable du fournisseur et la performance énergétique des équipements. L'écart estimé de consommation entre l'ancien parc et le nouveau est d'environ 20 % ;
- depuis 2019, le matériel remplacé est reconditionné et remis sur le marché. Le matériel obsolète est détruit dans les « règles de l'art » par un prestataire expert, qui se charge du traitement adéquat de chaque matériau ;
- depuis 2013, dans les zones Europe, Moyen-Orient et Afrique, 100 % des collaborateurs disposant d'un ordinateur (soit 6 800 utilisateurs) sont équipés de *Skype for Business*, un ensemble de solutions de travail collaboratif à distance. En 2019, le Groupe BIC enregistre près de 3 000 réunions quotidiennes par *Skype*.



### 3.3.1.4 Mesurer les conséquences sur le changement climatique des autres postes significatifs d'émissions de GES

Le Groupe BIC répond depuis plus de dix ans au *Carbon Disclosure Project* (CDP). En ligne avec les bonnes performances des années précédentes, en 2019, BIC a reçu la note de A – au questionnaire Climat et accède au *Leadership Level* récompensant les entreprises leaders dans l'effort de lutte contre le changement climatique. BIC a également obtenu la note de A – au *Supplier Engagement Rating*, pour ses actions liées à sa chaîne d'approvisionnement.

L'étude des postes significatifs des émissions de gaz à effet de serre des activités et de l'usage des biens et services du Groupe BIC (usines et bureaux hors Cello Pens), réalisée en 2016, s'est appuyée sur l'étude de l'empreinte carbone du siège social de Clichy (France) et de deux usines (BIC Amazonia [Brésil] et BIC Rasoirs [France]) selon la méthode Bilan Carbone® de l'ADEME. Cette étude a montré qu'au-delà des émissions directes (*scope 1*) et indirectes (*scope 2*), les postes significatifs des autres émissions indirectes (*scope 3*) étaient en particulier : les postes d'achats de produits et de services, de transports amont et aval et de fin de vie des produits. Les émissions directes (*scope 1*) et indirectes (*scope 2*) et ces trois postes significatifs du *scope 3* couvrent plus de 80 % des émissions totales du Groupe. Des études sont en cours pour approfondir le périmètre des émissions du *scope 3*.



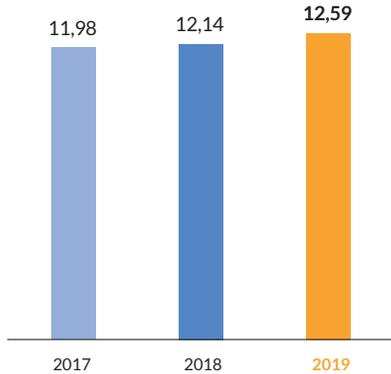
### 3.3.1.5 Résultats en matière de réduction de la contribution au changement climatique <sup>[DPEF]</sup>

Entre 2018 et 2019 sur le périmètre de ses sites industriels et principaux bureaux, la performance du Groupe BIC en matière d'émissions directes et indirectes de GES (*scopes 1 et 2*) et *scope 3* (achats de matières et de transport) s'établit comme suit :

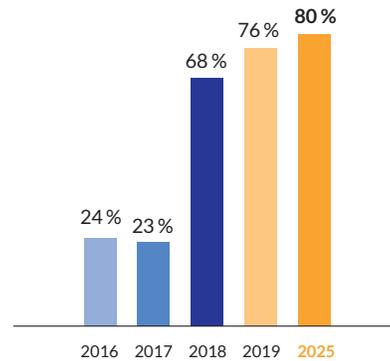
- 5,44 % d'émissions directes (*scope 1*) de GES provenant de la combustion des ressources fossiles – majoritairement le gaz naturel et le fioul – principalement utilisées pour chauffer les bâtiments ;
- 0,04 % d'émissions indirectes (*scope 2*) sont les émissions liées à la production de l'électricité consommée par les sites industriels du Groupe ;

- 0,58 % d'émissions directes et indirectes *scope 1 + scope 2* de GES s'expliquant notamment par les variations des facteurs d'émissions nationaux (*scope 2*) en baisse pour certains pays ;
- 22 % d'émissions *market-based* du fait de l'augmentation de la part d'électricité renouvelable consommée par le Groupe BIC ;
- + 10 % d'émissions de GES liées aux achats de matières premières principalement du fait de l'augmentation de l'achat de certains métaux, et de la mise à jour des facteurs d'émission liés à la production de certaines matières premières ;
- 7,6 % d'émissions liées au transport intra-compagnie lié à la mise à jour des facteurs d'émission de chaque type de transport, et associé à la baisse des distances de transport aérien.

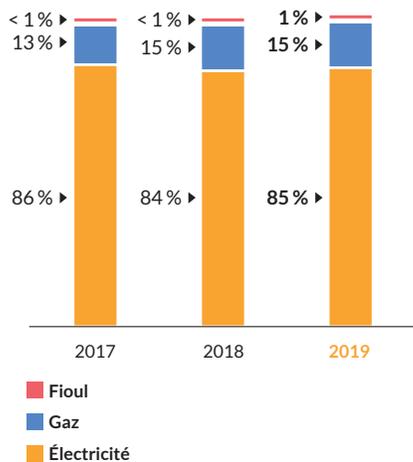
CONSOMMATION ANNUELLE D'ÉNERGIE RAPPORTÉE À LA PRODUCTION – GROUPE BIC – EN GIGAJOULES/TONNE



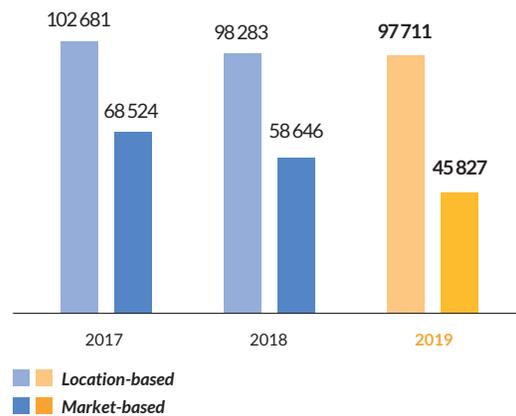
PART D'ÉNERGIE RENOUVELABLE - EN % DE LA CONSOMMATION TOTALE – GROUPE BIC



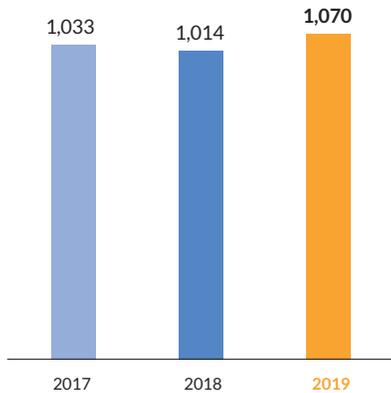
RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE – GROUPE BIC



ÉMISSIONS ANNUELLES DIRECTES ET INDIRECTES (SCOPE 1 ET 2) DE GAZ À EFFET DE SERRE (LOCATION-BASED ET MARKET-BASED) – EN TEQCO<sub>2</sub> – GROUPE BIC



**ÉMISSIONS ANNUELLES DIRECTES ET INDIRECTES (SCOPES 1 ET 2) DE GAZ À EFFET DE SERRE RAPPORTÉES À LA PRODUCTION - EN TEQCO<sub>2</sub>/TONNE - GROUPE BIC**



**3.3.1.6 Réduire l’empreinte carbone de nos activités de transport**

**› Enjeux**

L’objectif de BIC en matière de gestion des transports est d’une part d’assurer la disponibilité de ses produits dans environ 4 millions de points de vente dans le monde tout en maximisant la satisfaction de ses clients et, d’autre part, de réduire les impacts environnementaux liés à ses activités de transport tout en assurant les coûts les plus justes possible.

BIC réalise deux types de transport de ses produits :

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

Pour le Groupe, du fait de l’impact environnemental et financier du recours au fret aérien, le défi majeur réside dans sa capacité à le maintenir à un niveau aussi faible que possible. En effet, avec seulement 0,66 % des tonnages transportés en avion, le fret aérien est le mode de transport le plus émetteur de GES : il représente 51 % des émissions liées au transport en 2019.

**› 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, 81 % des produits vendus en Europe sont fabriqués sur ce même continent.

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

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

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

BIC porte une attention particulière à la part du fret aérien, qu’il souhaite continuer à maintenir à moins de 2,3 % pour le transport d’approche. En 2019, la part du fret aérien, en tonnes-kilomètres, était de 0,75 %.

**Développer la prise de conscience et mesurer les émissions**

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

Depuis 2014, la « Communauté Transport » associe étroitement les catégories (Papeterie, Briquets, Rasoirs) à ses travaux et anime un groupe de travail chargé d’identifier les solutions pour une réduction importante et pérenne du transport aérien. Elle a poursuivi en 2019 ses consultations d’experts et ses coopérations avec les clients. Des transporteurs engagés dans le domaine du développement durable sont régulièrement consultés.

Depuis 2014, le fret par transport aérien est suivi chaque trimestre et fait l’objet d’un *reporting* aux équipes dirigeantes de chaque zone. Avec ce suivi régulier, la « Communauté Transport » renforce la prise en compte de l’enjeu au plus haut niveau. L’analyse détaillée de ce *reporting* a permis d’identifier les flux mondiaux et a conduit la « Communauté Transport » à sélectionner trois actions clés à mettre en œuvre pour les optimiser. L’optimisation des coûts et des flux et la promotion d’initiatives en faveur du développement durable sont incluses dans les critères de choix des prestataires de transport dans les nouveaux appels d’offres.



**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. En 2019, certains flux ont pu être optimisés. Cette optimisation devrait prendre une plus grande ampleur avec la mise en place de la nouvelle organisation du Groupe.

**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’éco-conduite, 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*<sup>®</sup>, 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.

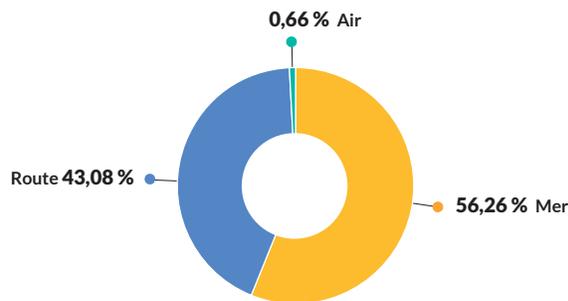
Enfin, pour inciter l’engagement de ses transporteurs en matière de responsabilité de l’entreprise, BIC a rendu son Code de Conduite applicable aux prestataires logistiques. Ce Code de Conduite amendé a été mis à disposition de toutes les équipes transport du Groupe à travers le monde afin de le mettre 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.



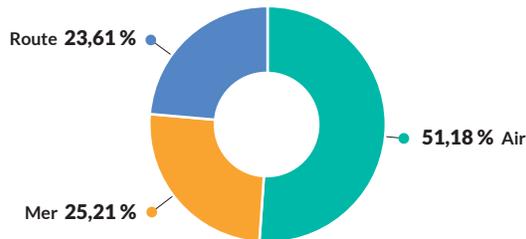
“ Pour 100 % des nouveaux appels d'offres de transport du Groupe, le développement durable est un critère de sélection.

#### › Performances

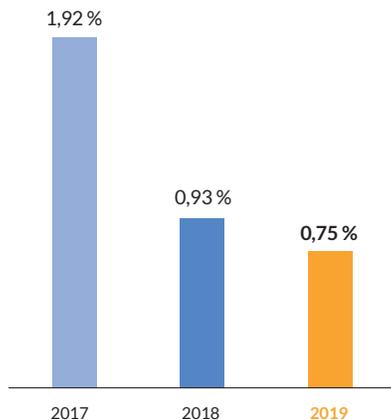
##### RÉPARTITION DES TONNAGES TRANSPORTÉS PAR MODE DE TRANSPORT - EN % DU TOTAL



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



##### PART DU FRET AÉRIEN (EN TONNES-KILOMÈTRES) - EN % DU TOTAL



#### › Perspectives

À partir de 2020, la nouvelle organisation du Groupe BIC permettra d'étendre et de mutualiser les actions des équipes logistiques et de mener davantage d'actions transverses à l'échelle du Groupe pour limiter l'empreinte environnementale des opérations de transport.

### 3.3.2 RÉDUIRE LES AUTRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DE NOS SITES INDUSTRIELS ET BUREAUX<sup>[DPEF]</sup>

#### ” 3.3.2.1 Enjeux, risques et opportunités liés à nos opérations<sup>[DPEF]</sup>

Pour fabriquer ses produits, BIC utilise des matières premières (plastiques, encres, carton, métaux, etc.), consomme des ressources (eau, énergie) et produit des déchets. Le Groupe est conscient de l'impact environnemental de son activité et s'engage à le minimiser. Si les besoins en matières premières sont déterminés essentiellement par la conception même des produits (voir § 3.2.1 La performance environnementale de nos produits), les usines qui fabriquent les produits BIC® ont une responsabilité importante pour optimiser les consommations de matières, d'eau, d'énergie et pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et la production de déchets.

[DPEF risque 7] Le Groupe BIC identifie parmi ses principaux risques RSE les risques sur l'environnement liés à ses opérations : la nature des activités industrielles du Groupe BIC, principalement le moulage et l'assemblage de produits en plastique et le marquage des produits, présente un risque d'impact environnemental local. Celui-ci reste cependant relativement faible, comparé à d'autres secteurs industriels.

Pour le Groupe BIC, la réduction de l'empreinte environnementale de ses usines est également source d'opportunités telles que :

- l'optimisation des coûts de production en limitant l'utilisation en ressources (eau, énergie) ou la production des déchets des usines ;
- la meilleure intégration des usines dans leur lieu d'implantation par une empreinte environnementale limitée, des pratiques exemplaires et la mise en place d'actions à destination des communautés locales.

#### 3.3.2.2 Politiques : les systèmes de management, certifications et audits externes<sup>[DPEF]</sup>

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

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

Depuis 2010, la Politique SSE est déployée dans les sites industriels du Groupe BIC. BIC a formalisé les règles de révision de sa Politique SSE pour s'assurer de son caractère pertinent et approprié. Ces règles incluent en particulier une évaluation régulière au regard de l'évolution des activités et des produits du Groupe, de ses acquisitions et des évolutions des attentes de ses parties prenantes.

De plus, depuis 2018, tous les sites du Groupe (usines, centres de packaging ou de distribution, sièges et autres bureaux et implantations) sont dotés d'un système d'enregistrement et de gestion des incidents de sécurité, dans le cadre de la mise en œuvre de l'engagement #3 de *Writing the Future, Together* : S'engager pour la sécurité au travail (voir page 99).



### Dans les sites industriels

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

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

Par ailleurs, dans le cadre des systèmes de management, une revue complète et détaillée de tous les aspects et impacts environnementaux de l'activité (l'eau, l'air, les sols, le bruit, etc.) est réalisée et des plans d'action sont établis pour limiter ces impacts environnementaux. Les objectifs fixés par les usines contribuent à la performance environnementale globale du Groupe tout en répondant à leurs enjeux spécifiques (production, ressources, implantation géographique, etc.).

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

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

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

En 2019, la mise en place de systèmes de management BIC dans ses sites industriels est effectuée à 80 % pour l'environnement et à 86 % pour la santé-sécurité. Ces taux, bien qu'évoluant d'une année sur l'autre avec l'intégration ou la sortie de sites au périmètre de reporting et les avancées réalisées par chacun, restent globalement élevés.

### Certifications

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

- 2019 : BIC Iberia (Espagne), l'usine de papeterie a obtenu la certification Imprim'Vert;

- 2018 : BIC Viorex (Grèce) a obtenu la certification BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) pour l'un de ses bâtiments;
- 2018 : BIC Shavers Mexico (Mexique) a obtenu la certification ISO 14001 et neuf sites ont renouvelé leur certification, permettant à BIC de disposer de 12 sites industriels certifiés selon cette norme environnementale.

### Dans les bureaux

Dans un souci d'exemplarité, la démarche de développement durable de BIC concerne toutes ses activités, y compris les activités de bureau, bien qu'elles représentent une part non significative des impacts environnementaux du Groupe. Ainsi, la performance environnementale des trois principaux bureaux du Groupe (Clichy (France), Shelton (États-Unis) et Cajamar (Brésil), qui est maintenant suivie depuis cinq ans, est présentée de façon consolidée avec la performance des sites industriels du Groupe.

Des initiatives sont prises dans ces sites pour réduire leur empreinte environnementale : les bureaux de Shelton (États-Unis) ont reçu la certification LEED en 2009 et sont approvisionnés en électricité d'origine renouvelable. Le site de Clichy (France) est également couvert par l'achat d'électricité d'origine renouvelable.

### Dans la chaîne d'approvisionnement

Au-delà de la prise en compte de ses propres impacts environnementaux, le Groupe BIC s'intéresse aux impacts de sa chaîne d'approvisionnement. Ainsi, depuis 2014, la revue des performances environnementales des sous-traitants est incluse dans les audits des conditions de travail des sous-traitants via la plateforme *Workplace Conditions Assessment* (WCA) (voir page 109), dans laquelle 6 % des questions sont consacrées à l'environnement. Parmi les 35 sous-traitants actifs et audités en 2019, 10 présentaient des non-conformités environnementales. Au total, ce sont 17 non-conformités qui ont été détectées, dont 65 % mineures et 35 % modérées.

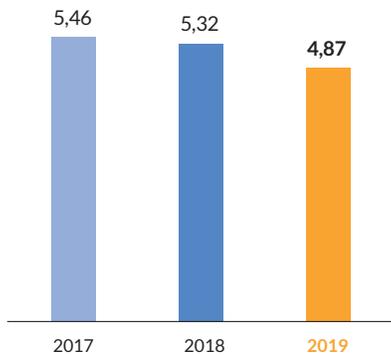
#### 3.3.2.3 Réduire les consommations d'eau et tenir compte de la rareté de la ressource : résultats [DPEF]

444 840 m<sup>3</sup> d'eau à travers le monde ont été consommés par le Groupe BIC en 2019. 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.

- -8,4% de consommation d'eau rapportée à la tonne de production entre 2018 et 2019. Sur cette période, la consommation totale d'eau a diminué de 14% alors que la production a diminué de 5,8%. Ceci s'explique notamment par la mise en place de programmes pour optimiser les processus industriels et les machines.
- Huit sites disposent d'un risque modéré de stress hydrique (en Europe, aux États-Unis, en Inde, en Afrique, au Mexique et au Brésil) après une évaluation globale des risques liés à l'eau et à sa disponibilité future par le Groupe BIC en 2018. Le Groupe continuera à porter ses efforts sur l'amélioration de leurs ratios de consommation d'eau et à tenir compte de la rareté de la ressource pour prioriser ses plans d'action en matière de réduction des consommations d'eau.



### CONSOMMATION ANNUELLE D'EAU RAPPORTÉE À LA PRODUCTION - GROUPE BIC - EN M<sup>3</sup>/TONNE

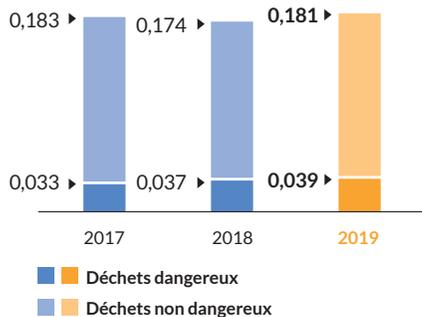


### 3.3.2.4 Réduire la production de déchets : résultats <sup>[DPEF]</sup>

#### Déchets industriels dangereux et non dangereux

- + 3,7 % de déchets générés par tonne de production entre 2018 et 2019 résultant d'une augmentation du ratio par tonne de production des déchets non dangereux générés (+ 4 %), représentant 82 % des déchets du Groupe, et d'une hausse du ratio des déchets dangereux générés (+ 3,65 %).

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

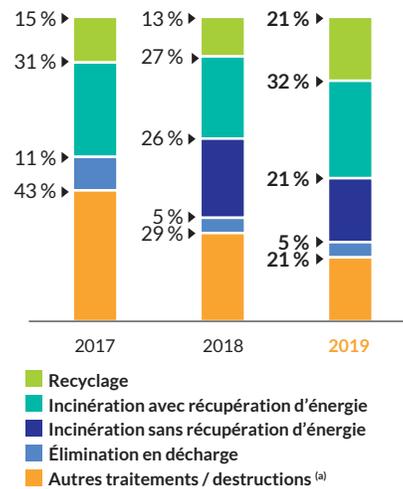


### Déchets industriels dangereux

- 3,65 % de hausse de la quantité de déchets dangereux par tonne de production entre 2018 et 2019. Cette augmentation s'explique par la mise en déchets de grandes quantités de produits non utilisables.

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

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

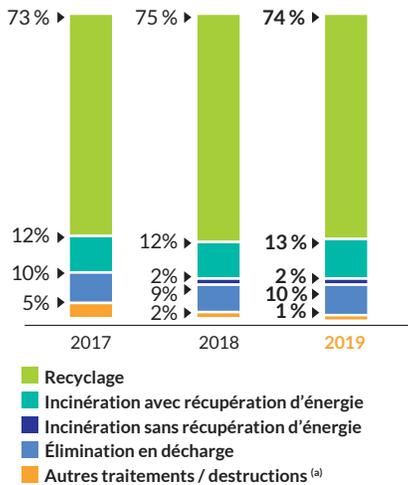


(a) La catégorie « Incinération sans récupération d'énergie » a été créée en 2018. En 2016 et 2017, ces déchets étaient répertoriés en « Autres traitements/destructions ».

**Déchets industriels non dangereux**

- 4 % d'augmentation du ratio de déchets industriels non dangereux par tonne de production.
- Dans les principaux bureaux, la production de déchets a, quant à elle, augmenté à 176 tonnes, une hausse de 37 % par rapport à 2018 notamment du fait de l'augmentation de déchets papier sur le site de Clichy.

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



**Mieux valoriser les déchets, favoriser le recyclage et réduire la mise en décharge**

- Augmentation du taux de déchets valorisés (recyclés ou incinérés avec récupération d'énergie) à 81 % entre 2018 et 2019. La hausse de +3% est liée à l'augmentation du recyclage des déchets non dangereux.
- Stabilité à 64,7% de la part des déchets industriels recyclés entre 2018 et 2019. La légère augmentation de moins de 1% est due aux efforts des industriels en faveur du recyclage qui se sont poursuivis, notamment au travers d'un meilleur suivi des déchets en interne et de la sensibilisation.
- Huit sites avec 0 déchet envoyé en décharge en 2019. Des travaux se sont par ailleurs poursuivis afin de mieux comprendre les raisons de la mise en décharge de certains types de déchets par les sites du Groupe. Ces raisons incluent notamment des obligations réglementaires ou l'absence de filières de traitement dans des zones isolées.



(a) La catégorie « Incinération sans récupération d'énergie » a été créée en 2018. En 2016 et 2017, ces déchets étaient répertoriés en « Autres traitements/destructions ».



## 3.4. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE ENVERS NOS SALARIÉS <sup>[DPEF]</sup>

Les femmes et les hommes qui composent le Groupe BIC sont les acteurs de son succès depuis sa création. Avec des usines sur tous les continents, des équipes dans 57 pays pour distribuer ses produits dans environ 4 millions de points de vente à travers le monde, BIC est fort d'une culture commune, enrichie des spécificités locales. L'enjeu des Ressources Humaines est donc de continuer à construire cette culture commune fondée sur les Valeurs et la philosophie de BIC, par-delà les frontières géographiques, métiers et organisationnelles. Des référentiels communs, issus de l'histoire de BIC et au service des objectifs industriels et commerciaux d'aujourd'hui et de demain, sont déployés pour développer les compétences et l'engagement de tous, tout en préservant la santé, la sécurité et le bien-être de chacun. BIC s'emploie, avec ses partenaires sociaux, à créer un environnement favorable au développement des collaborateurs et de l'entreprise sur le long terme.

### 3.4.1 LES EFFECTIFS

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Groupe reportait 12 777 salariés permanents et 4 017 temporaires.

Les paragraphes suivants présentent les effectifs BIC en 2019 et leurs évolutions.

#### 3.4.1.1 Les effectifs par zone géographique et par pôle d'activité

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

#### EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE - EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN AU 31 DÉCEMBRE

Effectifs par zone géographique	Décembre 2017	Décembre 2018	Décembre 2019	Variation 2019/2018
Europe	4 014	4 061	3 935	- 3,1 %
Amérique du Nord	805	740	746	+ 0,8 %
Marchés en croissance	10 117	8 863	8 554	- 3,5 %
<b>TOTAL EFFECTIFS PERMANENTS</b>	<b>14 936</b>	<b>13 664</b>	<b>12 777</b>	<b>- 6,5 %</b>
Temporaires	3 912	3 291	4 017	+ 22,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>18 848</b>	<b>16 955</b>	<b>16 794</b>	<b>- 1,0 %</b>

En 2019, les effectifs permanents sont en baisse de 6,5%, soit 887 salariés.

Cette variation s'explique par la baisse des effectifs de Cello Pens en Inde (859 salariés en moins entre décembre 2018 [5 665 salariés] et décembre 2019 [4 806 salariés]). Cette diminution est liée à l'amélioration de la productivité dans les usines et à l'évolution vers une main-d'œuvre plus flexible pour répondre à l'activité; le nombre de travailleurs temporaires en Inde qui a augmenté de 377 pour atteindre 2 400, illustre cette flexibilité. Dans toutes les autres filiales de BIC, les effectifs permanents sont restés stables.

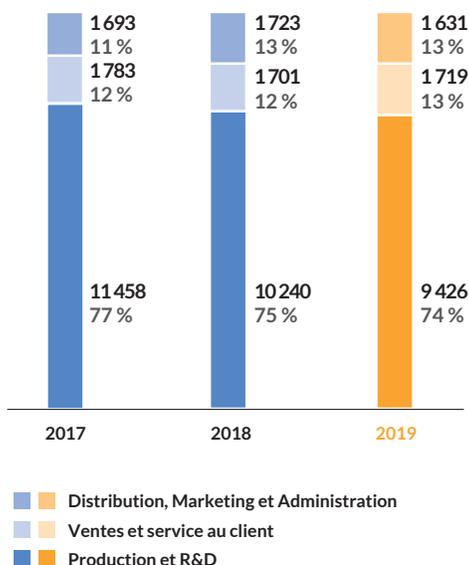
L'effectif permanent (en contrat à durée indéterminée) représente 76 % de l'effectif total du Groupe. L'effectif temporaire représente 24 % de l'effectif total du Groupe, réparti entre personnel intérimaire, contrats à durée déterminée et stagiaires d'université.

Le nombre de salariés temporaires à fin décembre 2019 est plus important qu'à fin 2018: + 726 (4 017 vs 3 291). En plus de l'augmentation de l'Inde mentionnée précédemment, le Mexique a également connu une augmentation de 209 travailleurs temporaires.

BIC s'est développé en Afrique grâce à des acquisitions au Kenya (206 salariés permanents et 98 temporaires) et au Nigeria (18 salariés permanents).

Les travailleurs temporaires sont employés en production, en support à la vente et dans la distribution et l'administration, essentiellement en raison de la forte saisonnalité des activités de BIC.

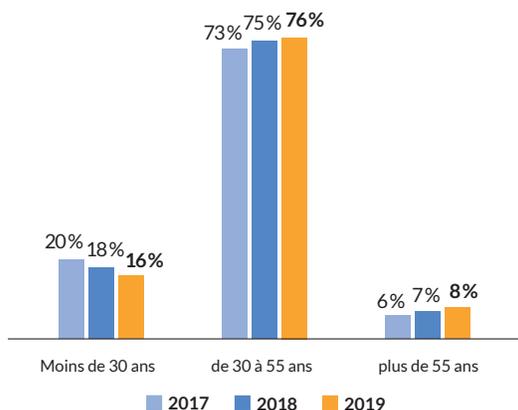
EFFECTIFS PERMANENTS PAR PÔLE D'ACTIVITÉ – GROUPE BIC



3.4.1.2 La répartition des effectifs par âge

Tous les âges sont représentés chez BIC.

EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE



3.4.1.3 La répartition des effectifs par statut professionnel

EFFECTIFS PERMANENTS PAR STATUT PROFESSIONNEL

	Décembre 2018	Décembre 2019	Variation 2019/2018
Managers	2 787 (20%)	2 814 (22%)	+ 1,0%
Non-managers	10 877 (80%)	9 963 (78%)	- 8,4%

Les managers représentent, en 2019, 22% des effectifs permanents du Groupe. Selon la définition du Groupe BIC, la caractéristique principale d'un manager est qu'il/elle coordonne un ensemble de moyens qui lui sont confiés, avec le degré d'autonomie et de responsabilité nécessaire à la réalisation d'objectifs au moins annuels. Le management peut porter sur une équipe, sur des projets, sur un processus, sur une technique ou sur un portefeuille de clients ou de fournisseurs.

3.4.1.4 Les embauches et licenciements

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

Le Groupe a réalisé 1 680 recrutements externes, une augmentation de 8% par rapport à 2018 (1 563), dont 381 recrutements de managers. En 2019, le taux d'embauche externe est de 13%, par rapport à 11% en 2018 (14% pour la population managers).

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

Les départs volontaires sont de 1 784, soit 13% de l'effectif permanent contre 2 044 (14%) en 2018. Il y a eu 789 départs involontaires contre 791 en 2018, soit 6% de l'effectif permanent.

Le taux de départs volontaires continue d'être le plus élevé en Asie-Pacifique (19%) et en Inde (25%). Au Moyen-Orient, en Afrique et en Amérique du Nord, le taux de départs volontaires a diminué. Au Moyen-Orient et en Afrique, il passe de 10% à 8% et en Amérique du Nord de 11% à 9%. Bien que l'Europe continue d'avoir un taux de départ volontaire plus faible, il y a eu une légère augmentation en 2019, de 5,6% à 6%. En Amérique latine, le taux de départ volontaire est de 10% en 2019.

Lorsque des réorganisations sont en cours et entraînent des suppressions de postes et des licenciements de profils non adaptés à ces futures organisations, la politique du Groupe est de garantir *a minima* le respect des obligations légales locales, en concertation avec les partenaires sociaux et de favoriser le reclassement des personnes chaque fois que cela est possible.



### 3.4.2 LE PARTAGE DES VALEURS ET LES DISPOSITIFS D'ÉCOUTE

#### › Enjeux

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

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

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

#### › Démarche

Depuis 2005, les enquêtes d'engagement et d'adhésion aux Valeurs mesurent régulièrement 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).

#### › Performances

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

L'enquête d'engagement et d'adhésion aux Valeurs de 2018 a été menée auprès de 11 053 collaborateurs (effectifs permanents et temporaires sous contrat) pour un taux de participation de 93 %.

En 2018, les résultats montrent un taux d'engagement de 84,3 %, contre 83 % en 2016 (soit + 1,3 point).

Des outils ont été développés et un accompagnement est proposé aux managers dans la construction des plans d'action locaux en réponse aux résultats de l'enquête.

#### › Perspectives

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

### 3.4.3 LA SANTÉ/SÉCURITÉ AU TRAVAIL [DPEF]

#### 3.4.3.1 Enjeux, risques et opportunités liés à la santé sécurité des salariés [DPEF]

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.

[DPEF risque 4] Le Groupe BIC identifie, parmi ses principaux risques RSE, les risques liés à la santé-sécurité des salariés. 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).

Pour le Groupe BIC, s'engager pour la sécurité au travail est un pilier d'engagement des salariés et participe à la fidélisation des effectifs.

Les informations présentées dans ce chapitre consacré à la santé-sécurité au travail concernent l'ensemble des activités du Groupe.

### → LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS LIÉE AUX RISQUES GÉOPOLITIQUES

Depuis 2018, BIC Moyen-Orient dispose de l'outil *Travel Tracker*, un service fourni en collaboration avec son partenaire « International SOS » qui permet aux salariés de se procurer toute l'information et le support nécessaires avant un voyage et lors des formalités de voyage. Ceux-ci sont ainsi informés, avant leur arrivée, de tout risque : sanitaire, sécurité, politique, climatique. Il est également prévu un service d'urgence qui préviendrait BIC en cas d'événement grave pouvant concerner un de ses collaborateurs.

Durant leur voyage, les collaborateurs disposent également d'une assistance, pour toute question, en cas de risque, ou de besoin médical. Cette initiative a été créée dans le cadre d'une stratégie proactive de réduction des risques, dont les maîtres mots sont sécurité et secours.

### 3.4.3.2 Politiques : *Writing the Future, Together* – # 3 S'engager pour la sécurité au travail <sup>[DPEF]</sup>

La sécurité au travail est un pilier fondamental pour le Groupe BIC.

BIC s'est donné pour ambition de s'engager pour la sécurité au travail et la concrétise dans l'engagement suivant : d'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites.

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.

Inspiré de l'approche développée par l'Association Internationale de Sécurité sociale<sup>(1)</sup> « Vision Zéro », le Groupe développe un programme incluant les dimensions de sécurité, de santé et de bien-être au travail, à tous les niveaux et vise zéro arrêt lié à un accident du travail pour toutes les personnes travaillant pour BIC. Ce programme s'articule autour de sept règles d'or : faire preuve de leadership – montrer son engagement ; identifier les dangers – évaluer les risques ; définir les objectifs – élaborer des programmes ; garantir un système sûr et sain – être organisé ; assurer la sécurité et la santé sur les machines, les équipements et les lieux de travail ; améliorer les qualifications – développer les compétences ; investir dans la personne – motiver par la participation.

Cette ambition « zéro accident » implique l'intensification des politiques et de la culture de sécurité du Groupe dans l'ensemble de ses opérations et inclut la mise en œuvre d'actions locales spécifiques.

En 2018, en s'appuyant sur la démarche déjà initiée depuis quelques années dans la catégorie Papeterie, BIC a commencé la déclinaison et l'adaptation de la feuille de route santé-sécurité de cette catégorie aux autres catégories et continents. En 2019, cette feuille de route a été présentée à tous les continents et les Directeurs Généraux pays et des actions globales se poursuivront en 2020.

### 3.4.3.3 Politique Santé, Sécurité, Environnement du Groupe BIC <sup>[DPEF]</sup>

BIC met en place un programme santé-sécurité qui permet de garantir un environnement de travail sûr et sain en faveur de l'intégrité physique de ses collaborateurs. **La Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)** de BIC engage le Groupe à prévenir ou, tout du moins, réduire les risques pour la santé et la sécurité des salariés, des sous-traitants et du voisinage des usines.

Dans les sites de production, le Groupe déploie des systèmes de management de la sécurité. Un responsable SSE est en charge dans chaque site du déploiement de la Politique SSE et du suivi des programmes de réduction des risques santé et sécurité des salariés, dont la responsabilité est portée par les Directeurs Industriels.

Le programme de santé-sécurité du Groupe BIC s'appuie sur un certain nombre d'outils qui évoluent au gré des besoins de l'organisation :

- la **plateforme « e-HSE Suite »**, outil de surveillance et de gestion des accidents du travail (évaluer les risques, enregistrer et documenter les accidents, définir des plans d'action corrective). Il permet à chaque entité de l'organisation d'élaborer un plan d'action efficace ;

- un **reporting sécurité** étendu à tous les sites du Groupe (usines et sièges) ;
- un **référentiel Santé-Sécurité Environnement** aussi appelé référentiel de maturité HSE ;
- des **safety watches** (visites d'observation comportementale) sont menées dans les usines de Papeterie. Réalisées entre salariés, ces visites consistent à questionner les comportements non attendus dans une dynamique d'amélioration continue et d'échanges ;
- un **Global Safety call**, réunion téléphonique mensuelle qui réunit les Directeurs d'usines, leurs responsables HSE et la Direction Générale de la *Global Supply Chain*.

Dans la catégorie Rasoirs, trois des quatre usines ont approfondi depuis 2011 la Politique SSE jusqu'à l'obtention d'un triple certificat : Sécurité (OHSAS 18001), Qualité (ISO 9001), Environnement (ISO 14001). Les usines de Manaus et Violex ont obtenu cette année la certification ISO 45001 qui vient remplacer l'OHSAS 18001.

### 3.4.3.4 Mesures mises en œuvre et résultats <sup>[DPEF]</sup>

La transformation vers le zéro accident se poursuit en 2019 avec des réalisations concrètes :

- la première réunion globale SSE s'est tenue en Grèce chez BIC Violex en avril 2019 ;
- un accueil sécurité a été mis en place pour tout le personnel de bureau nouvellement embauché ;
- le partage des bonnes pratiques a été renforcé avec une campagne de communication *Best In Class* au sein du Groupe ;
- une deuxième série d'évaluations des usines de Papeterie selon le référentiel interne de maturité HSE a été réalisée ;
- certaines actions mises en œuvre par la catégorie Papeterie en 2018 ont été dupliquées dans la catégorie Rasoirs : la formation des managers *Managing safely*, les *safety talks* et l'autoévaluation selon le référentiel Santé-Sécurité Environnement ;
- au siège, les managers ont suivi une sensibilisation aux risques psychosociaux et au Mexique, des comités de prévention sur ce thème se sont constitués dans les deux usines.

En 2019, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 86 % dans les sites BIC.

Sur l'ensemble des sites du Groupe, les accidents du travail avec arrêt dont sont victimes les salariés BIC sont majoritairement causés par des manutentions ou des machines. Les taux de fréquence diminuent en 2019 de 2,09 à 1,85. La mise en place et le déploiement de plans d'actions se poursuivront en 2019 pour développer la culture sécurité sur l'ensemble des sites du Groupe et contribuer à la réduction de ce taux. Le taux de gravité baisse à 0,06. Par ailleurs, en 2019, 55 sites n'ont reporté aucun accident avec arrêt dont dix usines.

En 2019, le Groupe BIC déplore 68 accidents impliquant des salariés et six accidents d'intérimaires. Le taux de fréquence pour les salariés BIC et intérimaires s'établit à 1,87 en 2019.

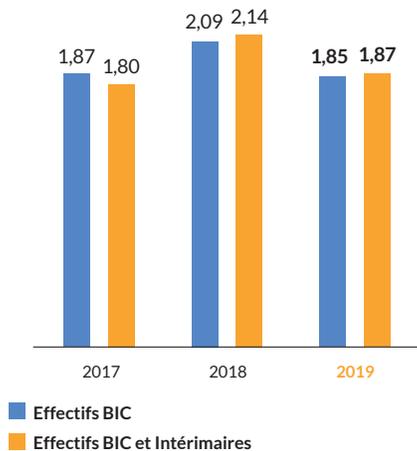
Les maladies professionnelles, suivies jusqu'à maintenant uniquement en France, sont majoritairement liées à des troubles musculo-squelettiques.



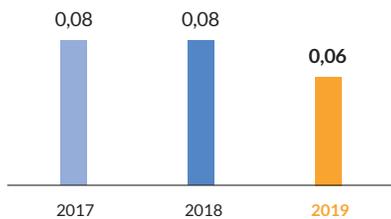
(1) L'Association Internationale de la Sécurité sociale (AISS) est une organisation internationale qui regroupe des institutions et des organismes de Sécurité sociale du monde entier.



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



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



### 3.4.3.5 Perspectives

Dès 2020, la diffusion de la culture sécurité et la mise en œuvre des feuilles de route santé-sécurité seront reprises, avec notamment :

- la mise en place de relais sécurité dans les plus grandes usines du Groupe ;
- la construction d'un système de management de la santé-sécurité centralisé ;
- le développement des compétences du réseau HSE et le renforcement des échanges au sein de ce réseau ;
- la mise à jour du référentiel de maturité HSE.

## 3.4.4 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 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

#### Des campagnes de prévention/sensibilisation dans tous les pays d'implantation du Groupe

Les campagnes de prévention, dépistage et sensibilisation se poursuivent dans les différents pays du Groupe :

- en Afrique du Sud, le programme de lutte contre le VIH/Sida se poursuit comme chaque année depuis 2000 : dispensaire et éducateurs dédiés, prise en charge des soins pour les collaborateurs séropositifs qui le souhaitent, vaccination contre l'hépatite B, animation d'une conférence à l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre le sida. Le dispensaire continue d'apporter soins médicaux primaires et dépistages à tous les collaborateurs du site ;
- en Argentine, 64 % des collaborateurs ont participé à des campagnes de dépistage. Au total, 34 % des collaborateurs d'Argentine et d'Uruguay réunis ont été vaccinés contre la grippe ;



- en Australie et en Nouvelle-Zélande sont proposés dépistage et prévention du cancer de la peau. Les collaborateurs d'un entrepôt situé en Australie ont bénéficié d'une campagne de prévention des risques de manutention manuelle et d'accidents du travail ;
- au Brésil, sessions hebdomadaires de gymnastique préventive du stress et des troubles musculo-squelettiques ;
- aux États-Unis, le Groupe BIC poursuit son partenariat avec OneExchange, une mutuelle privée offrant un large choix de prestations en conformité avec la réforme du système de santé américain. 80 % de collaborateurs y adhéraient en 2019. Des événements sur site ont lieu à Shelton, dans le Connecticut, à Charlotte, en Caroline du Nord, et à Gaffney, en Caroline du Sud, qui mettent l'accent sur les soins préventifs tels que les dépistages biométriques et les vaccins antigrippaux. Ces dépistages fournissent aux collaborateurs un instantané de leur santé et leur permettent d'identifier les opportunités potentielles en matière de santé et de bien-être. Un nouveau portail sur les avantages a également été lancé, permettant aux collaborateurs d'accéder à leurs avantages en matière de santé et de bien-être à partir d'un ordinateur ou via le confort de leur smartphone ;
- au Maroc, forts des bons résultats obtenus depuis trois ans, les *Joy Ministers* (ambassadeurs de la gaieté) continuent d'animer des programmes de bien-être au travail : yoga, course à pied, fitness, activités de plein air pour les collaborateurs et leurs familles ;
- au Mexique, deux sites ont proposé des sessions de dépistage (70 % des collaborateurs participants) et de vaccination contre la grippe (50 % des collaborateurs vaccinés).

### › 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 d'un environnement positif 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 : *Managing Others@BIC* et *Leader@BIC*, dont l'objet est d'aider les managers à mieux faire face à leurs enjeux de responsables d'équipe, intègrent de façon croissante cette dimension de bien-être au travail et de gestion de stress.

Tous les managers sont formés au module d'évaluation et de développement de la performance qui se décompose comme suit :

- explication du modèle de performance ;
- comment donner et recevoir un *feedback* ;
- rédiger un plan de développement ;
- comment évaluer avec succès les collaborateurs non seulement en évaluant l'atteinte des objectifs professionnels, mais également comment le collaborateur incarne les Valeurs de BIC, et déploie les compétences clés et fonctionnelles.

En 2019, *BIC University* a pris part à la mise en place du plan de transformation *Invent the Future* avec le déploiement d'une formation à la gestion de la transition organisationnelle, spécialement conçue pour aider les managers à accompagner leurs équipes au cours de la transformation. Des ateliers sur mesure ont également aidé les équipes nouvellement formées à s'organiser hiérarchiquement, à mettre en place une dynamique collaborative et des méthodes de travail efficaces, etc.

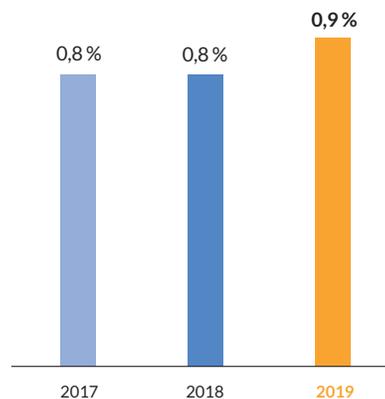
### › Réalisations de l'année concernant les services aux salariés

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

### › Performances

En 2019, trois maladies professionnelles sont déclarées en France et deux au Mexique.

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



Le taux d'absentéisme, hors accidents de travail et maternité, reste stable.

Le taux d'absentéisme incluant les absences pour accidents de travail et maternité est de 1,5 % en 2019.



### 3.4.5 LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS<sup>[DPEF]</sup>

#### 3.4.5.1 Enjeux, risques et opportunités liés au développement des collaborateurs<sup>[DPEF]</sup>

En 2019, avec le lancement du programme de transformation *Invent the Future*, 140 dirigeants répartis dans le Groupe BIC ont travaillé afin d'identifier les comportements indispensables à la réussite du plan :

- 1. Vision claire de la transformation :** élaborer et communiquer une vision vivante et convaincante de l'avenir et décrire le chemin pour y arriver.
- 2. Le consommateur au cœur :** partager la conviction que le consommateur et l'utilisateur final doivent être au centre de toutes les réflexions et actions.
- 3. Innovation :** *BIC University* collabore actuellement avec les opérations pour identifier les meilleures pratiques afin de développer une formation axée sur l'innovation et la gestion du changement. L'objectif est de transformer la façon dont les personnes apprennent, gèrent le changement et résolvent des problèmes complexes.
- 4. Performance individuelle et collective :** atteindre un niveau de performance élevé par la gestion systématique des performances, le développement des compétences et des parcours professionnels flexibles basés sur la performance et le potentiel.

[DPEF risque 9] Par ailleurs, le Groupe BIC identifie, parmi ses principaux risques RSE, les risques liés aux collaborateurs expérimentés et aux compétences: le Groupe BIC détient des compétences spécifiques grâce à ses collaborateurs expérimentés, en particulier dans le domaine industriel et dans les pratiques du métier. La perte de collaborateurs expérimentés pourrait entraîner un ralentissement de la mise en place des plans de développement du Groupe BIC. Cela pourrait également l'empêcher de mettre en œuvre sa stratégie.

#### 3.4.5.2 Politique : le principe de développement en 70/20/10<sup>[DPEF]</sup>

À l'horizon 2020, la priorité est placée non seulement sur la diffusion des Compétences et Valeurs Fondamentales, mais également sur le développement des collaborateurs sur ces quatre volets de changement comportemental.

Pour ce faire, le principe 70/20/10 continuera de prévaloir et le développement des collaborateurs continuera de s'appuyer sur *BIC University*.

Quelle que soit 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 offre à ses salariés la possibilité de travailler au sein d'équipes pluridisciplinaires ou dans le cadre d'affectations individuelles ;
- **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 de fédérer », « agit avec courage », « se développe soi-même et les autres ». Ce référentiel des Compétences Fondamentales est intégré dans toutes les formations *BIC University* et fait partie des tests réalisés préalablement à l'embauche.

#### 3.4.5.3 Mesures mises en œuvre pour le développement des collaborateurs<sup>[DPEF]</sup>

De nombreuses actions ont été entreprises en 2019 pour faire vivre le modèle 70/20/10. Quelques exemples sont présentés ci-dessous.

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

###### Déploiement du nouveau modèle de revue de performance

Amélioration et performance des activités constituent deux des piliers de la réussite du Groupe BIC. Le processus d'évaluation de la performance de tous les collaborateurs est essentiel pour permettre au Groupe d'atteindre ses ambitions de développement.

2019 était la première année complète de mise en œuvre du nouveau modèle de revue de performance BIC. Les résultats montrent :

- une bonne diffusion de la culture de la reconnaissance des collaborateurs pour leurs performances exceptionnelles ;
- des évaluations plus équilibrées ;
- des échanges plus constructifs et bénéfiques entre les managers et leurs collaborateurs.

En 2019, 191 dirigeants et membres des équipes de ressources humaines ont été invités à évaluer ce nouveau modèle de revue de performance, qui a été plébiscité, avec 89 % de répondants satisfaits.

En 2019, le programme *Executive Development Program* a de nouveau rencontré un bon succès, offrant aux membres du Comité Exécutif et de l'équipe de direction élargie une approche formelle pour le développement de leurs compétences en matière de *leadership*.

##### Mobilité et plans de succession

Les sessions *Open Positions Review* animées par l'équipe de développement des talents du Groupe sont conçues pour faciliter le processus de mobilité. Au cours de ces réunions, les postes ouverts ainsi que les compétences requises sont passés en revue, dans le but d'offrir aux équipes les meilleures options pour leur développement et pour leur entreprise. Les postes ouverts sont partagés au niveau Groupe pour optimiser l'utilisation des talents disponibles. Par ailleurs, BIC procède à un examen détaillé des collaborateurs à fort potentiel et de la relève potentielle à des postes clés.

### Apprendre au contact des autres (« 20 »)

Vu le succès de l' *Executive Mentoring Program* (programme de mentorat pour les cadres), *BIC University* a lancé *Mentoring@BIC*, un programme mondial qui offre aux collaborateurs l'expérience d'être encadrés par des dirigeants de BIC. Les mentors et les mentorés participent à un parcours d'un an qui apporte un soutien (coaching et formation) aux deux groupes ; les besoins de développement qui en découlent sont identifiés. À mi-parcours du programme, 273 heures de formation mentor-mentoré ont été suivies. La compétence « Se développer soi-même et les autres » a été le sujet le plus souvent abordé. Le taux de satisfaction global pour le programme de mentorat a été de 4,1 sur 5. Le taux de satisfaction des relations avec les mentors et les mentorés était de 4,7 sur 5 et de 4,5 sur 5 en ce qui concerne le respect. Le programme a été un grand succès et *BIC University* lancera une deuxième session en 2020.

### Apprendre par la formation (« 10 »)

#### Les programmes développés par *BIC University*

La mission de *BIC University*, créée en 1998, est de « développer et faire évoluer des méthodes d'apprentissage qui correspondent aux besoins de l'entreprise afin de préparer la main-d'œuvre du futur ».

Il est primordial pour BIC, fort de ses usines et de ses équipes commerciales dans 57 pays, de rendre la formation accessible à tous partout dans le monde. Pour atteindre cet objectif, *BIC University* dispose d'une équipe de cinq personnes dédiées, basées en France et en Amérique du Nord, ainsi que d'un réseau de 12 ambassadeurs *BIC University* partout dans le monde. De plus, *BIC University* peut compter sur un réseau interne de plus de 71 formateurs, des experts en leur matière disposant d'une véritable passion pour le partage de la culture BIC et de l'expérience BIC. Progressivement, la présence de *BIC University* s'élargit, notamment en 2019 dans les pays de la zone Asie-Pacifique avec le Japon, la Corée et la Chine.

En 2019, le catalogue de *BIC University* s'est encore enrichi et continue d'obtenir des évaluations supérieures à la moyenne, avec un taux d'impact positif de 82% et un taux de satisfaction globale également de 82%. Il a été rendu disponible à tous sur le site Internet du Groupe. Le portail *BICUonline* héberge aussi l'ensemble des formations du Groupe relatives à l'éthique et à la lutte contre la corruption (Charte d'éthique du Groupe BIC et Politique de lutte contre la corruption).

Quelques réalisations remarquables en 2019 :

- plus de 150 managers de différentes nationalités ont été formés à la gestion des compétences et au *leadership* ;
- 50 collaborateurs ont participé à une formation sur les Fondamentaux BIC.

#### Les formations métiers

Les formations techniques relatives aux spécificités industrielles de BIC sont conçues localement : chaque entité investit dans un programme de formation destiné à fournir les compétences techniques et fonctionnelles qui lui sont nécessaires.

Le Groupe travaille à pérenniser les compétences techniques clés depuis déjà quelques années. À Tarragone (Espagne), par exemple,

la catégorie Briquets recrute sur le mode de l'apprentissage en partenariat avec deux écoles. En France, le programme *Training for Industrial Professional* (TIP) consiste à former des jeunes sur les métiers techniques de la mécanique, du réglage et de la plasturgie, pour lesquels il y a pénurie de main-d'œuvre sur le marché du travail.

Depuis 2016, 13 apprentis ont été recrutés dans le cadre de ce programme dans les trois catégories et 10 stagiaires ont réalisé leur stage à Tarragone (Espagne) et BIC Violex (Grèce).

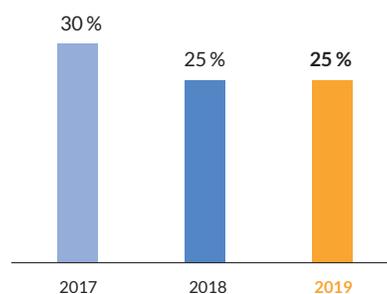
À Manaus (Brésil), *BIC University* permet aux collaborateurs de se former et d'obtenir des certifications. Par ailleurs, la *Manufacturing School* (école de production industrielle) a été relancée, permettant ainsi aux collaborateurs de développer leurs compétences techniques tout au long de leur carrière. L'offre de formation a été refondue, prenant en compte les besoins pour chaque métier, le contenu adapté et renouvelé, 10 animateurs volontaires internes ont été certifiés après avoir reçu la formation nécessaire pour accompagner les salariés. L'objectif est que cette formation, qui s'appuie à la fois sur le savoir-faire BIC et sur l'expérience et les connaissances des animateurs internes, soit reconnue comme fondamentale pour l'évolution des carrières techniques. Le premier module de formation, qui a concerné 40 salariés de toutes catégories, portait sur la résolution des problèmes. Un nouveau programme linguistique a été lancé en 2018 dans l'objectif de fournir à tous les salariés la possibilité d'améliorer leurs compétences en anglais. Des évaluations individuelles ont été effectuées, pour définir les différents niveaux de maîtrise de la langue et organiser les cours. À ce jour, cinq classes ont été créées et 36 salariés BIC prennent des cours, en partenariat avec une école de commerce anglaise, en dehors des heures de travail.



#### 3.4.5.4 Résultats [DPEF]

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

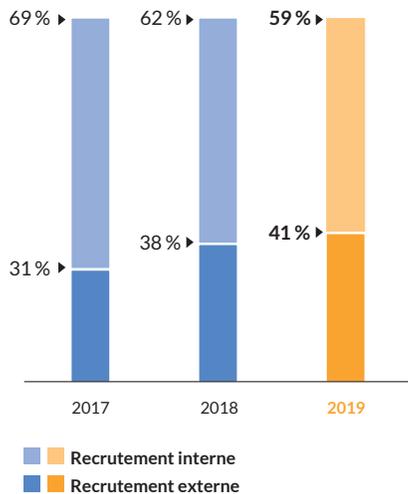
##### TAUX INTERNE DE DÉVELOPPEMENT ET DE PROMOTION - GROUPE BIC



Cet indicateur mesure le nombre de postes cadres et non cadres pourvus en interne par rapport au nombre total de postes pourvus dans le Groupe pendant la même période. Cela inclut : les promotions (changement de *level*) et les développements (changement de poste, de zone géographique ou d'entité).



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



En 2019, pour les quatre premiers niveaux de managers du Groupe, le nombre de promotions internes est de 140, contre 126 en 2018 ; 41 % ont été effectués par le biais de recrutements externes, contre 38 % en 2018.

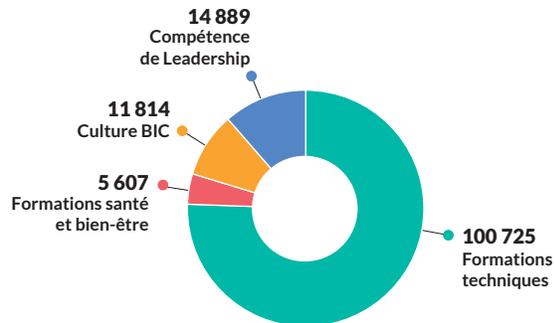
#### Apprendre par la formation (« 10 »)

En 2019, 10 002 collaborateurs présents au 31 décembre ont bénéficié d'une formation (60 % des effectifs).

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



NOMBRE D'HEURES DE FORMATION REÇUES (PAR THÈME) - GROUPE BIC - 2019 - EFFECTIFS PERMANENTS ET TEMPORAIRES



### 3.4.6 LE SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION

#### › Enjeux et démarche

Le Groupe BIC cherche à développer un système de rémunération 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 Exécutif. 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 2019, les rémunérations variables liées à la performance représentent en moyenne 14 % des rémunérations fixes des salariés du Groupe.

Pour les non-managers, BIC garantit une rémunération décente, qui respecte les minima sociaux et qui s'inspire des entreprises locales et des entreprises internationales localement.

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

## › Performances

Dans le Groupe, le coût moyen annuel par salarié (charges sociales incluses) est de 36 512 euros en 2019, + 8 % par rapport à 2018 à taux réel.

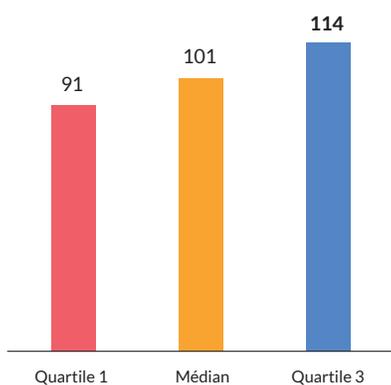
L'analyse à taux de change constants montre une hausse de + 9 % par rapport à 2018. Globalement, cette variation du coût moyen annuel par salarié est due à :

- l'augmentation de la rémunération fixe moyenne (+ 6 %) ;
- une augmentation des rémunérations variables (+ 11 %) ;
- l'augmentation de 1 % des charges sur salaire et autres avantages.

L'information sur la rémunération des dirigeants est présentée à la page 150.

Une analyse de la compétitivité externe de salaires de base du personnel cadre de BIC est menée régulièrement, tous les deux ans, sur une cinquantaine de pays. Les résultats de cette analyse de compétitivité menée fin 2017 montrent que les managers de BIC sont positionnés en moyenne autour de la médiane de leur marché local.

### COMPARAISON DES SALAIRES DES MANAGERS PAR RAPPORT À LEUR MARCHÉ – DISTRIBUTION STATISTIQUE DES RATIOS DE COMPARAISON (EN 2017)



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

## 3.4.7 LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ

### › Enjeux

Conformément à la vision du Groupe BIC « Offrir des produits simples, inventifs et fiables, pour tous, partout dans le monde », son objectif est de représenter les communautés dans lesquelles il opère et les consommateurs qu'il souhaite servir au quotidien. Cette ambition implique :

- d'œuvrer pour que ses équipes reflètent le plus fidèlement possible la diversité de ses clients et consommateurs du monde entier ;
- d'accueillir et de responsabiliser ses collaborateurs à travers une culture d'inclusion ancrée dans des pratiques de *leadership* et de management responsables ;
- d'encourager la diversité et le dynamisme de ses équipes comme moteurs d'innovation et facteur essentiel de son succès.

### › Démarche

Le nouveau Credo BIC sur la Diversité et l'Inclusion, signé par le Directeur Général et le Directeur des Ressources Humaines en mai 2019, renforce l'engagement de BIC en faveur de la Diversité et de l'Inclusion. Il reconnaît que le mélange d'expériences et de perspectives différentes dans un environnement collaboratif qui valorise les perspectives ouvertes, rendra l'organisation plus forte et mieux préparée pour les défis à venir. Il est partagé par toutes les entités du Groupe dans le monde et a été traduit dans les principales langues parlées dans le Groupe.

### › Réalisations de l'année et performances

#### Célébrer la diversité

Dans le cadre de sa stratégie Diversité & Inclusion, le Groupe BIC a mené tout au long de l'année une campagne « Célébrons la diversité » ponctuée de « journées », « semaines » et « mois de la diversité ». Cette campagne a été menée pour :

- renforcer l'engagement de l'organisation en faveur de la Diversité et de l'Inclusion et créer un environnement qui valorise la participation ouverte de points de vue divers et où chacun peut développer son véritable potentiel ;
- renforcer la bonne volonté des équipes et faire de BIC un lieu de travail attractif pour les candidats ;
- renforcer la notoriété de BIC sur un sujet dont les entreprises se font de plus en plus l'écho.

Lancée le 8 mars 2019, pour la Journée internationale des droits des femmes, la campagne invitait chacun à afficher son soutien en faveur de l'égalité des sexes. Le 21 mai 2019, Journée mondiale de la diversité culturelle, c'est le mois des fiertés LGBTQ qui a été lancé chez BIC. Cette journée a été l'occasion pour Gonzalve Bich d'annoncer l'adhésion du Groupe BIC aux normes mondiales de conduite des entreprises de l'ONU visant à lutter contre la discrimination à l'égard des personnes LGBTI sur le lieu de travail.

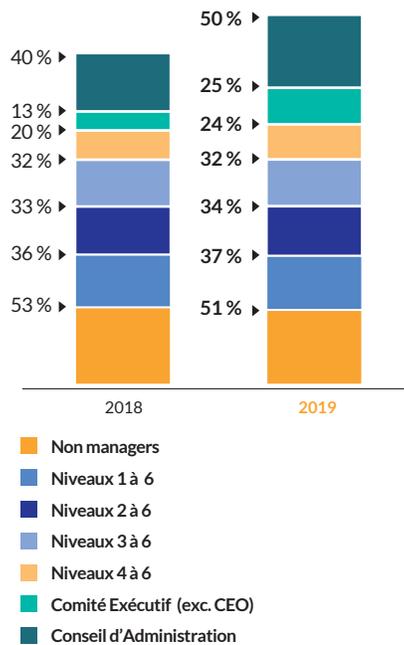
#### Formation sur les biais inconscients

En juin 2019, 50 des principaux dirigeants du Groupe BIC se sont réunis pour un sommet de Leadership. Parmi les nombreux sujets abordés, une formation interactive sur les biais inconscients a permis à l'équipe de mieux se connaître et de mieux comprendre comment l'expérience passée façonne la pensée, la personnalité et l'impact sur l'efficacité de leurs comportements de leadership.



#### Égalité homme/femme

##### POURCENTAGE DE FEMMES PARMIS LES EFFECTIFS PERMANENTS PAR NIVEAUX - GROUPE BIC



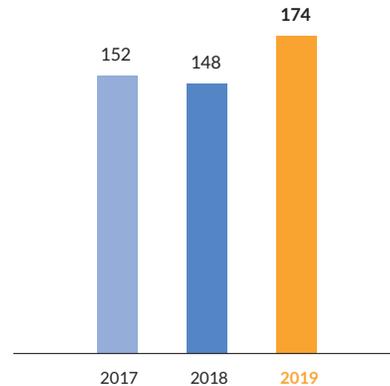
En 2019, les femmes représentaient 48 % des effectifs permanents du Groupe, dont 36 % des effectifs en Europe, 42 % en Amérique du Nord, 48 % en Amérique latine et en Asie, 39 % en Moyen-Orient/Afrique, 41 % en Asie/Pacifique/Océanie et 60 % en Inde.

Par rapport à 2018, la proportion des femmes reste globalement stable.

#### Le handicap

Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap est une conviction pour BIC. Les entités du Groupe prennent des initiatives locales ponctuelles ou de long terme, notamment des formations et des programmes d'aide à l'emploi des personnes en situation de handicap.

#### NOMBRE DE TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP PARMIS LES EFFECTIFS PERMANENTS - GROUPE BIC



En 2019, le nombre de travailleurs en situation de handicap recensés dans les sites les plus importants du Groupe est de 174 (hors emplois indirects liés à la sous-traitance) : 56 sont employés en Europe, 24 en Amérique du Nord, 71 en Amérique latine et 23 dans le reste du monde (Moyen-Orient, Afrique, Inde, Océanie et Asie).

#### L'intergénérationnel

L'évolution de la démographie et ses conséquences seront un enjeu majeur dans les années à venir, notamment dans certaines zones comme l'Europe et les États-Unis. À ce titre, dans un souci de transmission des compétences et de continuité dans le savoir-faire de l'entreprise, une analyse de la pyramide des âges et ancienneté a été réalisée dans les usines du Groupe.

Dans ce contexte, BIC tient à favoriser :

- la coopération intergénérationnelle ;
- la motivation des seniors et leur employabilité tout au long de leur carrière ;
- la transmission des savoirs et des compétences.

### 3.4.8 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 (voir page 98). Afin de soutenir le niveau d'engagement des salariés et de rester à l'écoute de leurs attentes, l'ensemble des acteurs est sollicité pour développer un dialogue social de qualité : que ce soit directement avec le management, les salariés, les représentants du personnel ou les représentants syndicaux quand ils existent.

#### › Démarche

Dans tous ses pays d'implantation, le Groupe respecte les conventions ou les accords collectifs applicables. Et, dans la mesure de ses moyens, chaque filiale travaille à améliorer ses conditions

d'emploi en proposant des rémunérations supérieures aux minima légaux, des avantages sociaux plus importants ou des investissements pour améliorer l'environnement de travail.

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

#### › Réalisations de l'année

Les thématiques abordées dans les négociations sont soit liées aux obligations locales, soit aux sujets de management abordés précédemment. À titre d'exemple, c'est grâce au dialogue social que de nombreux dispositifs ont été mis en place en matière de sécurité et de santé au travail.

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



Périmètre	Thématique
France, toutes entités	En application de la nouvelle législation française et pour chaque entité légale concernée, 2019 a été marquée par la mise en place d'une instance unique de représentation du personnel par entreprise, le CSE, regroupant l'ensemble des précédents comités (CE, CHSCT, DP) et fusionnant toutes leurs prérogatives et missions. Les négociations avec les partenaires sociaux pour cadrer ces mises en place ainsi que les élections se sont déroulées tout au long de l'année dans les différentes entreprises.
France	Afin de favoriser l'innovation, la politique de rémunération a été revue pour la population des inventeurs pour la simplifier, la rendre plus claire et plus juste, et enfin pour qu'elle soit un levier d'encouragement à l'inventivité et la créativité. Un accord signé par toutes les organisations syndicales représentatives au niveau France et couvrant l'ensemble des entités françaises pour une durée de cinq ans a permis de remplir cet objectif clé pour le Groupe.
Clichy (France)	En raison du projet <i>Invent the Future</i> et de l'impact de ces réorganisations pour les équipes BIC Services, l'année a été marquée par la signature d'un accord collectif majoritaire relatif aux modalités d'application du projet de licenciement pour motif économique. Les organisations syndicales et BIC ont signé un accord sur les conditions d'accompagnement des salariés impactés par la réorganisation.
Australie (Produits Grand Public)	Dans un souci de performance collective et de développement individuel, tout en garantissant la cohérence au sein de l'entreprise, BIC a souhaité étendre le nouveau processus d'évaluation de la performance aux salariés couverts par le Contrat d'Entreprise BIC Australia Pty. Ltd. BIC Australie a présenté le processus aux syndicats nationaux des travailleurs et a échangé avec eux sur un mode question/réponse pour le mettre en œuvre.
Mexico (Papeterie)	Pour répondre à des besoins de production, il a été nécessaire de modifier l'accord temps de travail en vigueur dans le but de faire travailler environ 200 employés sur des rythmes différents. Après de longues discussions, un accord a été trouvé pour répondre aux besoins du Groupe, tout en garantissant des avancées pour les salariés concernés.

#### › Performances

Un audit mené en 2014 a fait apparaître que près de 63% des salariés du Groupe étaient couverts par une forme de représentation du personnel : Comités d'Entreprise, Comités Santé & Sécurité, syndicats, accords collectifs ou équivalents. Le dialogue prend la forme de réunions régulières, notamment pour la présentation des résultats mensuels et annuels, de la stratégie de l'entreprise et pour répondre aux questions.

Par ailleurs, à Manaus (Brésil), les salariés peuvent faire remonter leurs remarques et leurs attentes via le programme *HR & You*. Ce nouveau canal de communication permet aux salariés de discuter avec le personnel des ressources humaines sur la base d'un questionnaire centré sur l'efficacité du *leadership*, la communication, la rémunération et l'engagement. Le *leadership* est aussi questionné pour mettre en évidence les convergences et les lacunes qui pourraient exister entre les deux groupes. Des plans d'action sont ensuite définis pour résorber les points critiques mis en exergue.

#### › Perspectives

Cette culture d'écoute des salariés et de prise en compte des demandes collectives est primordiale pour le Groupe et sera poursuivie dans les années à venir, grâce aux contacts entretenus avec les syndicats et les représentants syndicaux. Pour 2020, le Groupe BIC prévoit notamment :

- la renégociation des accords triennaux en place pour BIC Iberia (Espagne) et Milford (États-Unis) ;
- suite à la réorganisation de BIC Services, poursuite des négociations autour des sujets à enjeux tels que : qualité de vie au travail, égalité Homme-Femme, etc. ;
- l'ouverture d'une négociation pour un nouvel accord d'intéressement au sein de la DAPE74, l'accord précédent prenant fin au 31 décembre 2019.

Enfin, le Groupe prévoit également de mettre à jour l'état des lieux de la représentation du personnel dans l'ensemble de ses entités.



## 3.5. LES RESPONSABILITÉS LIÉES À NOTRE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT [DPEF]

L'ONU a adopté en septembre 2015 un nouveau Programme de Développement Durable composé de 17 Objectifs mondiaux pour mettre fin à la pauvreté et lutter contre les inégalités et les injustices. Ces objectifs donnent une place prépondérante à l'accès pour tous à l'éducation et à l'hygiène. Le Groupe répond à ces enjeux de société à travers son implantation économique locale – environ 4 millions de points de vente distribuent les produits BIC® dans le monde – et sa présence globale – BIC fabrique et distribue ses produits dans 160 pays, sur les marchés les plus développés comme les plus défavorisés.

BIC reconnaît également parmi ses enjeux sociétaux le respect de l'éthique et des Droits de l'Homme au travail, et la lutte contre la corruption. En réponse à ces enjeux, BIC encadre ses activités et sa sous-traitance par la mise en application de son Code de Conduite, de sa Charte d'éthique et depuis 2016 de sa Politique de lutte contre la corruption.

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

### 3.5.1 LA DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES

#### 3.5.1.1 Enjeux et opportunités liés aux achats responsables

Dans le cadre de ses activités, BIC fait appel à plus de 15 000 fournisseurs et sous-traitants. Pour le Groupe, être une entreprise responsable impose de maîtriser l'ensemble de sa chaîne de valeur. Les services Achats analysent l'ensemble des risques : stocks, diversification des zones d'approvisionnement, diversité des fournisseurs, risque pays et rareté de la ressource.

#### 3.5.1.2 La Charte d'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.

#### 3.5.1.3 *Writing the Future, Together* – #4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs

##### ➤ Démarche

Au-delà de sa Charte d'Achats Responsables, BIC s'est donné pour ambition d'impliquer de manière proactive les fournisseurs et la concrétise dans l'engagement suivant : d'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace.

L'objectif de la stratégie Achats est de maximiser la contribution des achats à la création de valeur pour BIC, ses fournisseurs et sous-traitants en :

- **sécurisant la valeur créée** : continuité d'approvisionnement et constance de la qualité, sécurité des consommateurs, conformité réglementaire, protection de la marque ;
- **augmentant la valeur créée** : performances et coûts, processus de fabrication, développement de nouveaux bénéfiques clients sans rupture technologique ou matérielle ;
- **créant de la valeur additionnelle** : innovation aux bénéfices des consommateurs, transformation des processus.

Une révision complète de la base de données fournisseurs a été finalisée en 2019 afin d'identifier les fournisseurs stratégiques pour le Groupe BIC, selon les quatre critères suivants :

- représente une dépense élevée pour BIC ;
- continuité des activités si le fournisseur arrête de travailler ;
- approvisionnement mono-source ;
- impact significatif sur la croissance de BIC.

Cette revue a conduit le Groupe BIC à identifier 292 fournisseurs stratégiques parmi les 15 000 fournisseurs de sa base de données.

##### ➤ Réalisations de l'année

En 2019, la fonction Achats du Groupe BIC a franchi le deuxième jalon dans l'atteinte de l'objectif #4 de *Writing the Future, Together* : Impliquer de manière proactive les fournisseurs :

- **une nouvelle organisation** : avec notamment la désignation d'un acheteur unique en charge de la supervision de toutes les étapes de la relation fournisseurs pour chaque famille d'achat ;
- la mise en place **d'un guide d'évaluation et de sélection des fournisseurs stratégiques sur leurs démarches et performances RSE** : pour chaque famille d'achats, ce guide recense les enjeux RSE, les clauses à intégrer dans le cahier des charges et les critères d'évaluation de la réponse du fournisseur. Chaque fournisseur obtient une « note RSE », permettant de sélectionner les fournisseurs qui contribuent le plus efficacement à la stratégie d'achats du Groupe BIC ;

- un programme de formation aux achats responsables intégré au cursus global de formation des acheteurs. Obligatoire pour chaque membre des équipes achats, ce programme est disponible pour l'ensemble des collaborateurs dans le catalogue de BIC University. Sa diffusion a démarré à la fin de l'année 2019, 100% des équipes achats devront le suivre en 2020.

Le guide d'évaluation et de sélection RSE des fournisseurs vient s'ajouter aux trois outils principaux dont BIC dispose à ce jour en application de sa Charte des Achats Responsables :

- le respect du Code de Conduite (voir page 110) ;
- les programmes d'audits (voir page 110) ;
- les évaluations ESG par EcoVadis.

### ► Perspectives

Afin de suivre l'atteinte de l'objectif #4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs, les équipes achats souhaitent mettre en place l'indicateur suivant : part des fournisseurs stratégiques concernés par au moins une action d'achats responsables. Pour cela, elles prévoient en 2020 de définir les « actions d'achats responsables » pertinentes pour chaque famille d'achats au regard de l'ambition « d'assurer un approvisionnement plus sûr, plus innovant et plus efficace ». Ces actions d'achats responsables peuvent être déjà en cours (formation des acheteurs, évaluation et sélection des fournisseurs selon leur performance RSE, etc.) ou à développer (innovation pour la substitution des plastiques dans les emballages, sensibilisation des fournisseurs à la démarche d'achats responsables de BIC, etc.). L'ensemble des travaux menés en 2019 permettra de dresser une feuille de route et d'établir des objectifs pour chaque acheteur sur chaque famille de produits.

## 3.5.2 LE RESPECT DES DROITS DE L'HOMME AU TRAVAIL [DPEF]

### 3.5.2.1 Enjeux, risques et opportunités liés au non-respect des Droits de l'Homme au travail [DPEF]

[DPEF risque 5] Le Groupe BIC identifie parmi ses principaux risques RSE les risques liés au non-respect des Droits Humains (travail des enfants, conventions internationales de l'OIT) : le non-respect des droits humains fondamentaux tels que le travail des enfants, la discrimination ou le travail forcé peut entraîner des actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.

Pour le Groupe BIC, la maîtrise de sa chaîne de valeur est également source d'opportunités telles que :

- maîtriser la qualité, les coûts et les conditions de production grâce à la production dans les usines BIC de 92% des produits ;
- renforcer les relations avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer un approvisionnement sûr, plus innovant et plus efficace ;
- identifier des opportunités de partenariats pour répondre aux enjeux environnementaux et des produits de demain.

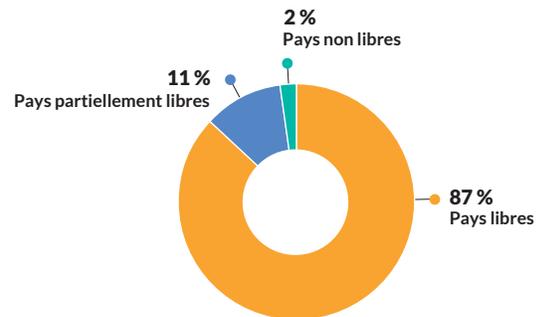
### 3.5.2.2 Politique de respect des Droits de l'Homme au travail [DPEF]

#### La maîtrise de la sous-traitance

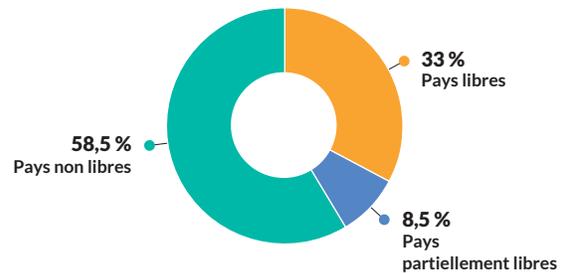
BIC maintient la sous-traitance à un niveau relativement faible puisque 92% de son chiffre d'affaires proviennent des produits fabriqués dans ses propres usines. 83% de ces usines se trouvent dans des pays sans risque Droits de l'Homme selon la source Freedom House (1).

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 2019 - GROUPE BIC



NOMBRE DE FABRICANTS SOUS CONTRAT PAR CATÉGORIE DE PAYS À RISQUE « DROITS DE L'HOMME » (1) EN 2019 - GROUPE BIC



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



### 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, en Inde et au Mexique. Il s'applique aussi aux fabricants sous contrat, principalement implantés en Chine, au Brésil et au Vietnam.

#### 3.5.2.3 Mesures mises en œuvre : le programme d'audits sociaux <sup>[DPEF]</sup>

Le contrôle du respect du Code de Conduite se traduit concrètement par la mise en œuvre d'un programme d'audits couvrant les usines qui fabriquent des produits BIC®. Ainsi, BIC

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

Ces audits sont réalisés par des auditeurs externes. Depuis 2014, BIC utilise la plateforme *Workplace Condition Assessment (WCA)*. Ce système d'évaluation est basé sur les lois nationales, intègre les standards de l'OIT et les meilleures pratiques existantes et est en cohérence avec les exigences du Code de Conduite du Groupe BIC. Il comporte plus de 180 critères d'évaluation répartis sur les sujets suivants : travail des enfants, travail forcé, discrimination, harcèlement, liberté d'association, heures travaillées, salaires, contrats de travail, santé et sécurité, environnement. Les fabricants sous contrat sont audités, notés sur chaque critère et obtiennent ainsi un score global. Cette plateforme permet un suivi très précis des performances de ces fabricants, indicateur par indicateur et classe les non-conformités majeures, modérées, mineures, permettant ainsi de cibler prioritairement les non-conformités majeures dans les plans d'actions correctives. Elle donne également accès à des *benchmarks* par pays ou sur le secteur d'activité du Groupe. Tous les fabricants sous contrat de produits BIC® sont audités au cours d'un cycle de deux années, au cours duquel des plans d'actions correctives sont déployés pour pallier les faiblesses identifiées. BIC conçoit la responsabilité sociale comme un partenariat, au service de valeurs communes. Ainsi, le Groupe favorise la recherche d'une amélioration plutôt que l'interruption de la relation avec ses partenaires. L'encadré ci-dessous résume les étapes de l'évaluation des fabricants sous contrat.

De 2006 à 2016, des autoévaluations ont été menées par les usines BIC grâce auxquelles le Groupe a acquis une grande connaissance des risques dans ses opérations et développé des plans de maîtrise adéquats en accord avec le Département Ressources Humaines.

#### LES SIX ÉTAPES DE L'ÉVALUATION DES FABRICANTS SOUS CONTRAT

1. Le fabricant sous contrat analyse et signe le Code de Conduite du Groupe BIC.
2. Un organisme de contrôle externe indépendant procède à une évaluation initiale du fabricant sous contrat.
3. BIC soumet un plan d'actions correctives (PAC) au fabricant sous contrat.
4. Le fabricant sous contrat met en place le PAC pendant une période concertée et raisonnable.
5. L'auditeur confirme l'application des mesures correctives par une évaluation de suivi.
6. Des évaluations régulières sont effectuées tous les deux ans.

#### 3.5.2.4 Résultats du programme d'audits sociaux et perspectives <sup>[DPEF]</sup>

En 2019, 35 fabricants sous contrat (Produits Grand Public ou BIC Graphic) ont été audités, soit 43 % des fabricants sous contrat actifs à la fin de l'année. Les audits commandités et gérés directement par BIC ont révélé 34 déficiences majeures, 189 déficiences modérées et 166 déficiences mineures, et 34 plans de mesures correctives ont été mis en œuvre. Les quatre principaux domaines de carence concernent les systèmes de gestion, la santé et la sécurité, les salaires et les heures de travail :

- l'établissement dispose de processus et de procédures écrits complets pour la gestion des heures de travail et des salaires

en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement mis en œuvre : 5 % ;

- l'établissement dispose de processus et de procédures écrits complets relatifs à la sécurité des employés, en cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement mis en œuvre : 5 % ;
- l'établissement dispose de processus et de procédures écrits pour la préparation aux situations d'urgence. En cohérence avec les exigences sociales, mais ils ne sont pas correctement mis en œuvre : 4 % ;
- le total des heures supplémentaires excède les seuils autorisés par la loi ou par l'accord applicable : 4 %.

## › Perspectives

Dans les années à venir, le Groupe BIC prévoit de maintenir son programme d'audits sociaux, qui s'intègre dans la stratégie BIC *Writing the Future, Together* et son engagement #4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs.

### 3.5.3 L'ÉTHIQUE ET LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION [DPEF]

#### 3.5.3.1 Enjeux et risques liés à l'éthique et à la lutte contre la corruption [DPEF]

BIC réalise 32 % de ses ventes dans les pays où le risque de corruption est perçu comme étant haut ou très haut (Brésil, Mexique, Inde, Italie, Argentine) et 68 % dans des pays à risque de corruption moyen ou faible selon *Transparency International*, parmi lesquels se trouvent la France, les États-Unis et l'Espagne.

[DPEF risque 6] Le Groupe BIC identifie parmi ses principaux risques RSE les risques liés aux pratiques de corruption : le risque de corruption et pratiques déloyales peut entraîner des actions juridiques à l'encontre du Groupe BIC et des conséquences majeures en termes de réputation et d'attractivité.

#### 3.5.3.2 Politiques éthique et anti-corruption [DPEF]

##### La Charte d'éthique du Groupe BIC

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

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

La Charte d'éthique, approuvée par le Conseil d'Administration et le Directeur Général, et le Guide existent en 15 langues. La charte est accessible à tous les salariés sur l'Intranet du Groupe.

##### La Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC

Depuis 2016, la Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC formalise les comportements qui s'imposent à tous les collaborateurs BIC, qu'ils soient employés, dirigeants ou administrateurs, et à toute personne agissant pour le compte du Groupe : filiale, entreprises associées, partenaire contractuel, négociant, consultant. La Politique décrit la manière dont les activités doivent être conduites en relation avec les tiers de manière

à se prémunir de pratiques de corruption ou à en éviter la survenance. Le Groupe BIC ne tolère aucune forme de corruption ou de subornation et s'engage à lutter contre la corruption sous toutes ses formes. Cette politique couvre les sujets suivants :

- interactions avec des agents gouvernementaux, des entités privées, des personnes qui ne sont pas des agents gouvernementaux ;
- cadeaux, cadeaux d'entreprise et *sponsoring* ;
- relation avec les parties prenantes ;
- dons, aides aux communautés et dons aux partis politiques ;
- conflits d'intérêts ;
- suivi, enregistrement et *reporting* de tout manquement au regard des lois anticorruption.

Des formations à la Charte éthique et à la lutte contre le harcèlement sont à la disposition des collaborateurs.

Le dispositif d'alerte, BIC *Speak-Up*, est accessible 24 heures sur 24 dans plus de 200 langues de manière anonyme et confidentielle par téléphone ou par Internet pour tous les collaborateurs BIC en poste ou ayant quitté le Groupe.

BIC s'engage à garantir la confidentialité des informations recueillies ainsi qu'à ce qu'aucune mesure de sanction ne soit prise à l'encontre d'un salarié ayant rapporté de bonne foi un manquement à la Politique de lutte contre la corruption ou à la Charte d'éthique du Groupe.

De plus, dans le cadre des efforts permanents pour assurer le respect de la politique anticorruption du Groupe BIC, de la Charte éthique du Groupe et des autres règlements et lois en vigueur, le dispositif d'alerte est accessible aux tiers depuis 2019.

La ligne d'alerte est disponible sur la page d'accueil de l'Intranet BIC, portail central d'information pour tous les employés dans le monde. Elle est en cours d'amélioration et de mise à jour pour en faciliter l'accès.

Ce mécanisme d'alerte a pour ambition de prévenir les actions ou les comportements contraires à l'intégrité, l'honnêteté et l'équité.

Les positions fiscales et le contrôle des déclarations fiscales du Groupe relèvent de la responsabilité des Directeurs Financiers locaux ou responsables équivalents. Le Département Fiscal de BIC accompagne chaque entité du Groupe de manière effective. En 2019, les procédures de contrôle interne n'ont décelé aucun cas d'évasion fiscale lié aux activités du Groupe.

#### 3.5.3.3 Mesures mises en œuvre et perspectives [DPEF]

En 2019, BIC a continué de renforcer ses dispositifs de formations obligatoires en matière d'éthique et de lutte contre la corruption : un *e-learning* est en ligne et des sessions de formation sont réalisées en présentiel pour les employés en Amérique latine, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique.

Dans les années à venir, BIC continuera de renforcer ses dispositifs de gestion des risques liés aux tiers en s'appuyant sur les dispositifs de gestion des risques fournisseurs déjà en place et en approfondissant ses contrôles préalables, ses évaluations de risques et ses mesures d'atténuation des risques liés à ses principaux clients. Le Groupe BIC prévoit également des formations nouvelles couvrant d'autres aspects de la conformité, notamment le devoir de vigilance, la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles et la protection des données.



### 3.5.3.4 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.

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

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

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

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

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

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

##### Des responsabilités en matière de lobbying clairement identifiées

Au plus haut niveau du Groupe, Gonzalve Bich – Directeur Général, et les membres du Comité Exécutif, 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 membres du Comité Exécutif 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 2019 s'est concentrée sur le suivi des dossiers réglementaires et normatifs en cours concernant les produits de papeterie (directives et règlements européens : REACH, CLP, Jouets), les briquets (normes de sécurité et surveillance du marché, CLP, e-commerce), les briquets et rasoirs (textes de Communautés autonomes en Espagne encadrant la typologie de produits mis sur le marché et leur fin de vie).

## 3.6. LES BÉNÉFICES SOCIÉTAUX LIÉS AUX PRODUITS BIC®

### 3.6.1 WRITING THE FUTURE, TOGETHER – #5 S'INVESTIR POUR UNE VIE MEILLEURE À TRAVERS L'ÉDUCATION

#### › Enjeux et opportunités

L'Objectif de Développement Durable n° 4 de l'ONU est « d'assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et de promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ». Il souligne les deux enjeux majeurs liés à l'éducation que sont l'accès à l'éducation et l'équité dans les apprentissages. Le dernier rapport de l'UIS<sup>(1)</sup> montre qu'aujourd'hui :

- l'accès reste une problématique majeure : 263 millions des enfants en âge d'aller à l'école n'ont pas accès au primaire ou au secondaire et l'accès au primaire ne s'est pas développé depuis 10 ans avec 9 % des enfants en âge d'aller au primaire qui restent en dehors du système scolaire depuis 2008 ;
- la qualité des enseignements dispensés est une problématique critique : plus de 617 millions d'enfants et d'adolescents n'acquiescent pas les connaissances minimales en lecture et mathématiques alors même que les deux tiers d'entre eux sont scolarisés.

#### › Démarche

De par ses activités de conception, fabrication et distribution d'instruments d'écriture, le Groupe BIC est historiquement investi en faveur de l'éducation. Intimement convaincu que l'éducation est clé pour acquérir libre arbitre et autonomie et pour lutter contre la pauvreté, BIC n'a pas attendu que soit démontrée l'importance de l'écriture manuscrite dans la structuration du cerveau de l'enfant pour s'engager activement en sa faveur. BIC s'est donné pour ambition de s'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation et la concrétise dans l'objectif suivant : d'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde.

Le Groupe agit donc sous trois formes :

- les actions portées par la Fondation d'entreprise BIC ;
- les actions de mécénat (dons de produits, dons financiers, compétences) portées par les entités locales au bénéfice des communautés (voir § 3.6.2) ;
- les actions d'accompagnement en faveur de l'amélioration des conditions d'apprentissage, incluant la sensibilisation sur les bénéfiques de l'écriture manuscrite dans le processus d'apprentissage et de mémorisation.

À fin 2019, le Groupe BIC estimait à 61 millions le nombre d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées à travers des actions directes auprès des enfants ou à travers des actions auprès des enseignants et des parents.

#### 3.6.1.1 La Fondation d'entreprise BIC

La Fondation d'entreprise BIC est née de la volonté du Groupe de promouvoir son action citoyenne, de structurer sa démarche de mécénat et de renforcer le sentiment de fierté et d'appartenance des salariés BIC. Elle a pour vocation de contribuer à l'accès à l'éducation et à une éducation de qualité en mettant l'accent, à plus long terme, sur le financement de l'entrepreneuriat social et de l'innovation dans l'éducation. Son action se concrétise dans deux domaines principaux : la lutte contre le décrochage scolaire et l'accès égalitaire à l'éducation entre les filles et les garçons, mais aussi l'éducation à l'environnement.

Son Conseil d'Administration est composé de neuf membres, six personnes appartenant au Groupe BIC et trois experts externes :

- Runa Khan : fondatrice et Directrice Générale de l'ONG Friendship ;
- Marine de Bazelaire : Directrice Développement Durable Europe Continentale HSBC ;
- Jean-Marc Guesné : Associé, Azao Consulting.

Avec 26 projets soutenus dans 15 pays, la Fondation d'entreprise BIC a atteint en 2019 l'objectif annuel d'engagement qu'elle s'était fixé. En 2019, elle a renouvelé pour la troisième fois son appel à projets annuel et a développé ses outils de communication, visant à faire connaître son action tant en interne qu'en externe. À leur demande, la Fondation apporte également son expertise aux équipes du Groupe BIC qui souhaitent s'engager dans des partenariats avec des ONG au profit de causes favorables à l'éducation, notamment pour le choix de partenaires, ONG ou associations, pertinents et fiables.

Exemples de projets portés dans chaque pilier de la Fondation d'entreprise BIC :

#### Lutte contre le décrochage scolaire

AFEV (Association de la Fondation Étudiante pour la Ville) (France) a pour but de lutter contre les inégalités. Elle s'adresse particulièrement aux enfants et aux jeunes en difficulté scolaire ou sociale. La Fondation d'entreprise BIC soutient trois programmes dans trois villes françaises :

- à Brest : renforcement du programme de tutorat individuel destiné aux enfants et aux jeunes en risque d'échec scolaire et/ou récemment arrivés en France ;
- à Bordeaux : amélioration du programme de tutorat individuel grâce au développement de nouveaux cours et outils éducatifs et élargissement à un nouveau quartier ;
- à Reims : développement d'un programme de tutorat individuel dans deux nouveaux quartiers défavorisés.

Une quatrième ville, Rennes, entrera dans le dispositif pour la période 2020-2022.



(1) Unesco Institute for Statistics.



### Accès à l'éducation pour les filles et les femmes

**Laboratoria** (Amérique latine) a pour objectif de donner accès aux femmes issues de milieux défavorisés à des carrières dans le domaine de l'informatique. En ciblant les femmes, Laboratoria cherche également à transformer ce secteur encore très masculin. En mars 2019, l'ONG a célébré sa 1 000<sup>e</sup> diplômée avec un hackathon international #hackinginequality. Laboratoria a également inauguré son nouveau centre de formation à Mexico en avril 2019. La Fondation d'entreprise BIC soutient le développement d'un programme de formation au codage d'une durée de 6 mois, incluant la participation à des projets menés directement en entreprises et débouchant sur des recrutements par les entreprises partenaires.

### Éducation à l'environnement

**Nébédjay** (Sénégal). Au Sénégal, qui connaît actuellement un niveau de déforestation égal à 300 terrains de football par jour, l'association Nébédjay a pour mission de promouvoir la gestion participative des ressources naturelles par et pour les communautés locales à travers l'éducation et le développement responsable d'activités génératrices de revenus. Le projet soutenu par la Fondation d'entreprise BIC vise à renforcer l'éducation environnementale dans les programmes scolaires et à sensibiliser les enfants par le biais d'une campagne de reboisement. Le projet sera mis en œuvre dans la région de Fatik, une région côtière soumise à l'érosion des sols et à la désertification.

#### 3.6.1.2 Les actions de sensibilisation et d'accompagnement

En matière d'apprentissage, l'écriture manuscrite est une compétence fondamentale qui contribue à la structuration de la pensée. La possession d'instruments d'écriture est donc un élément essentiel de l'amélioration des conditions d'apprentissage. Au cours des dernières années, les équipes BIC se sont mobilisées pour promouvoir et faciliter l'écriture à la main ainsi que son importance pour le développement des enfants, notamment à travers :

- des opérations d'animation dans des écoles de nombreux pays (Côte d'Ivoire, Ghana, Maroc, Afrique du Sud, Cameroun, Égypte, Espagne, Inde, Maroc, Nigeria, Philippines, etc.) telles que : la sensibilisation à l'importance de l'éducation et de l'écriture, la production d'écrits ou des sessions de travail avec les enseignants leur procurant des ressources à utiliser en classe ;
- pour la deuxième fois en 2019, BIC a dédié une semaine à l'éducation *the BIC Global Education Week* (du 5 au 8 novembre) invitant chaque collaborateur dans le Groupe à donner une journée de son temps pour améliorer les conditions d'apprentissage de la communauté autour de son site ;
- début janvier 2019, à Karembe, en Inde, le Groupe BIC a inauguré son tout premier centre de formation professionnelle BIC Cello. Après 500 heures de formation et un examen officiel, les élèves ont reçu un certificat. Deux promotions ont eu lieu au cours de l'année 2019 et tous ont trouvé un emploi, chez BIC ou ailleurs. La troisième promotion est actuellement en cours de formation. Cette formation délivre un diplôme reconnu par l'État et est approuvée par le « Centre de Développement des Entrepreneurs, Gujarat Govt. »

#### ► Perspectives

En 2020, BIC poursuivra ses efforts avec des actions toujours auprès des acteurs clés d'une éducation réussie, étudiants et élèves, enseignants et parents.

### 3.6.2 LES ACTIONS DE MÉCÉNAT DU GROUPE BIC ET DE SES FILIALES

#### ► Enjeux et opportunités

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.

#### ► Démarche

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.

Au Maroc, BIC a inauguré en 2019 sa deuxième BiblioBIC dans le cadre d'une initiative de rénovation de bibliothèques qui vise à rendre aux écoliers et étudiants des espaces propices aux études, à l'apprentissage et à l'élargissement des connaissances.

Dans le cadre de son engagement en faveur de l'éducation, BIC East Africa a fait don, à travers l'association Carolina pour Kibera (Kenya) de stylos BIC® et de crayons graphite BIC® Evolution Red à 171 écoles, au bénéfice de plus de 59 000 élèves défavorisés de Kibera, le plus grand bidonville de Nairobi.

En 2019, BIC Afrique du Sud a renouvelé la campagne de produits-partage *Buy a Pen, Donate a Pen*. L'enjeu de l'éducation est majeur dans ce pays : plus de 2 millions de personnes sont illettrées et le taux de chômage dépasse les 27 %. Avec cette campagne, pour tout produit acheté, un stylo est donné par BIC Afrique du Sud à l'association *READ Educational Trust*, qui les redistribue à des enfants défavorisés. Comme les années précédentes, l'opération a connu un grand succès : 1,5 million de stylos ont de nouveau été donnés, portant à 10 millions le nombre total de dons en sept ans.

Aux États-Unis, BIC est sponsor national de *Kids In Need Foundation*, un organisme à but non lucratif qui veille à ce que chaque enfant puisse apprendre et réussir en classe en fournissant des fournitures scolaires gratuites aux élèves les plus démunis. Pour les 16 millions d'enfants vivant dans des conditions d'extrême pauvreté, se procurer des fournitures scolaires peut faire toute la différence pour leur réussite future. Chaque année, KINF aide plus de 200 000 enseignants et 6,2 millions d'étudiants aux États-Unis. En 23 ans d'existence, KINF a distribué plus de 1 milliard de dollars (valeur au détail) de fournitures à des enfants qui n'en bénéficieraient pas autrement.

En Inde, BIC Cello a lancé en septembre 2018, *Cello Write-to-Win*, une initiative scolaire visant à promouvoir une attitude saine envers l'apprentissage et l'éducation. Le stress et la peur de l'échec scolaire peuvent souvent avoir un effet négatif sur la réussite sociale, émotionnelle et scolaire des enfants. Le programme *Cello Write-to-Win* a été conçu pour former les élèves à utiliser l'écriture comme outil d'apprentissage plus efficacement et pour les aider à gérer le niveau de stress lié aux examens. Depuis son lancement l'année dernière, le programme a eu un impact sur près de 4 millions d'étudiants à travers l'Inde.

Le programme comprend deux ateliers qui ont été développés par une équipe composée d'analystes de l'écriture certifiés et d'experts du domaine de la formation en éducation. Le premier atelier, « Secret de l'écriture », s'adresse aux élèves de la 4<sup>e</sup> à la 6<sup>e</sup> année. L'atelier leur enseigne les techniques nécessaires pour développer et améliorer leurs compétences en écriture, en les aidant à gérer la transition du crayon au stylo.

Le deuxième atelier, « Passer ses examens sans stress », s'adresse aux élèves plus âgés de la 7<sup>e</sup> à la 9<sup>e</sup> année. Il enseigne aux élèves quatre techniques cognitives qui les aident à améliorer leurs capacités d'apprentissage et de mémorisation et leur permettent de mieux se préparer pour leurs examens. L'atelier forme également les élèves à écrire avec rapidité tout en conservant une certaine précision.

Le Groupe BIC continue par ailleurs de soutenir des actions diverses de mécénat dans les domaines de la santé, de l'aide d'urgence et en faveur de la pratique sportive.

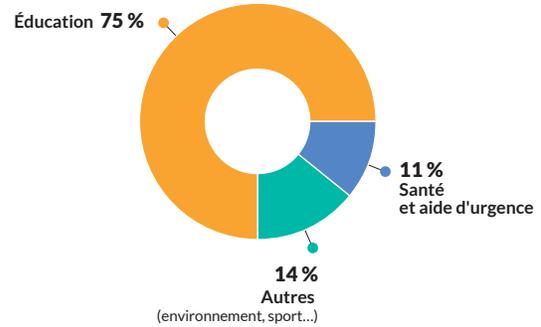
### › Performances

En 2019, les dons de produits et dons financiers dans le monde ont représenté 2 millions d'euros (valorisation interne), principalement dans les domaines de l'éducation<sup>(1)</sup>, de la santé et de l'aide d'urgence. Ces deux types d'opérations représentent 84 % des actions auprès des communautés en nombre et 86 % en valeur.

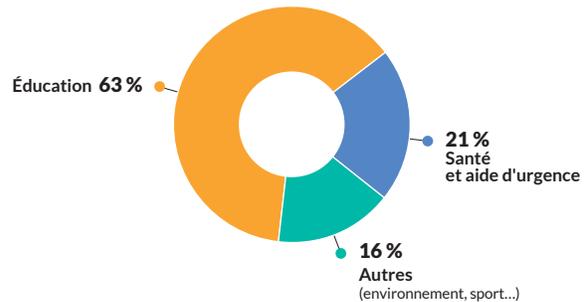
“ **Objectif Groupe atteint : le montant de la contribution auprès des communautés est supérieur à 0,70 % du bénéfice avant impôt.** ”

“ **208 opérations de volontariat, de dons de produits et de dons financiers dans le monde en 2019 (tous domaines confondus).** ”

RÉPARTITION DE LA VALEUR FINANCIÈRE DES OPÉRATIONS - GROUPE BIC - 2019



RÉPARTITION EN NOMBRE D'OPÉRATIONS - GROUPE BIC - 2019



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



### 3.6.3 RENDRE NOS PRODUITS ACCESSIBLES AU PLUS GRAND NOMBRE

#### › Enjeux et opportunités

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 2019, BIC effectue 32 % de son chiffre d'affaires sur ces marchés en croissance.

#### › Démarche et réalisations de l'année

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

- rapprocher les unités de production de leurs marchés de distribution. En 2019, BIC a renforcé ses positions en Afrique grâce à l'acquisition de 100 % de Lucky Stationery Nigeria Ltd., premier fabricant nigérian d'instruments d'écriture. Avec cette acquisition, BIC se rapproche de ses marchés en Tanzanie, Éthiopie et Ouganda ;
- créer des produits pour les marchés en croissance ;
- adapter les produits BIC® au pouvoir d'achat des pays en croissance ;
- repenser entièrement l'emballage, pour commercialiser les produits par un ou deux articles seulement ;
- offrir la fonctionnalité au meilleur prix en définissant 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 en s'appuyant sur les distributeurs locaux pour développer des modes de distribution adaptés : kiosques individuels ou microboutiques, points de service à proximité des écoles.

### 3.6.4 EXPÉRIMENTER D'AUTRES MODES DE DISTRIBUTION INNOVANTS AVEC UNE INITIATIVE DE SOCIAL BUSINESS

#### › Enjeux et opportunités

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

Une étude qualitative interne menée en 2018 a montré qu'à l'exception de quelques niches, les produits BIC® sont majoritairement adaptés au plus grand nombre et que les salariés BIC sont convaincus que la distribution inclusive est un levier pertinent pour répondre aux besoins des consommateurs au bas de la pyramide. La démarche du Groupe repose sur le lancement de neuf projets de distribution inclusive financièrement viables, dans l'objectif d'en identifier trois pérennes à long terme.

Pour y parvenir, BIC se concentre sur le développement de partenariats avec des grandes entreprises ayant mis en place leur propre mode de distribution.

#### › Réalisations de l'année

En 2019, le Groupe BIC a lancé la création d'une application permettant d'enregistrer les ventes en temps réel par point de vente.

Un projet de vendeurs à pied a été développé à Madagascar, et le projet du Sénégal a été amélioré, en vue du déploiement de l'application de suivi des ventes en temps réel. D'autres projets se poursuivent au Ghana, au Cameroun et au Maroc.

## 3.7. REPÈRES <sup>[DPEF]</sup>

### 3.7.1 NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

En 2019, BIC est présent dans les indices d'investissement socialement responsable suivants :

- CDP Climat 2019 : Leadership Level A- (voir page 89) ;
- CDP Supplier Engagement Rating 2019 : Leadership Level A- ;
- FTSE4Good Index ;
- Ethibel Pioneer and Ethibel Excellence Investment Registers ;
- Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
- STOXX Global ESG Leaders Index.

### 3.7.2 PÉRIMÈTRE ET CHOIX DES INDICATEURS

La période de *reporting* couverte par le présent document est celle du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019.

#### 3.7.2.1 Informations exclues de la Déclaration de Performance Extra-Financière

Conformément à l'article L. 225-102-1, le Groupe BIC n'inclut pas dans sa Déclaration de Performance Extra-Financière les thématiques suivantes, car elles ne constituent pas des enjeux, risques ou opportunités majeurs pour le Groupe.

#### Impacts sur la biodiversité

L'impact du Groupe BIC sur la biodiversité se fait notamment via son emprise foncière (sites industriels, logistiques ou administratifs). Pour évaluer cet impact, BIC s'est concentré sur une « approche sites » et a ainsi réalisé en 2011 une analyse cartographique du contexte environnant chaque usine BIC<sup>(1)</sup>. La grande majorité des usines BIC est localisée dans des zones non sensibles, voire industrielles et son emprise foncière ainsi que son fonctionnement ne présentent *a priori* pas de risque pour ces zones. De plus, lorsque des obligations existent, les systèmes de management couvrent la problématique et permettent d'assurer un suivi.

#### 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, dans le cadre de la Politique Santé-Sécurité-Environnement, chaque site mesure, évalue et réduit ses impacts environnementaux significatifs.

#### Conditions d'utilisation des sols

En Europe comme aux États-Unis, où se situe la majorité des sites du Groupe, lorsqu'un site industriel est fermé, BIC veille à ce que la remise en état du site soit réalisée en accord avec les lois locales et les meilleures pratiques environnementales. Lorsque c'est

approprié ou exigé par la loi, BIC mène des études de sol et de sous-sol, même si la majorité des sites n'est soumise à aucune obligation de diagnostic. Les études de pollution effectuées sur des sites européens longtemps exploités montrent que l'activité du Groupe n'a pas d'impact notable sur les sols et sous-sols. Pour les sites français assujettis à des exigences réglementaires spécifiques, la politique de prévention des risques de pollution des sols est intégrée dans la démarche.

#### Nuisances olfactives et sonores

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

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

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

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

#### 3.7.2.2 Périmètre de reporting des indicateurs

Pour les indicateurs relatifs aux ressources humaines, le périmètre concerne les effectifs permanents de l'ensemble des sociétés françaises et étrangères du Groupe, sauf pour le handicap et la formation pour lesquels les effectifs temporaires sont inclus. En 2018, les activités de Cello Pens ont été incluses dans le périmètre de *reporting* de ces indicateurs.

Pour les indicateurs environnement, le *reporting* concerne les activités ayant un impact significatif, à savoir les activités industrielles détenues par le Groupe. Sont donc concernées toutes les usines BIC fabriquant des produits finis ou semi-finis ainsi que les sociétés d'ingénierie et les activités d'emballages de plus de 50 salariés ou dont les opérations sont soumises à un cadre réglementaire spécifique (SEVESO en Europe, PSM ou RMP aux États-Unis) compte tenu de leurs activités. Les sièges de plus de 200 employés sont également inclus dans ce *reporting*.

En 2019, l'usine de papeterie de Cello Karambeli a été ajoutée au périmètre.

Pour les indicateurs santé-sécurité, l'ensemble des sites du Groupe (bureaux ou sites industriels) sont concernés.

En 2019, deux sites de la filiale Cello sont sortis du périmètre environnement et santé-sécurité. Il s'agit de Cello plastic products et Cello Stationery Division. Le bureau China Test Lab-STL Team en Chine a également fermé. Le site Cello Karambeli a été ajouté dans le périmètre de *reporting*.

L'entité HACO Industries Kenya est exclue du périmètre pour l'ensemble des indicateurs.



(1) Cello Pens ne fait pas partie du périmètre de cette étude.



### 3.7.2.3 Indicateurs

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

Le recensement des actions menées par le Groupe et ses filiales au bénéfice des communautés provient de la consolidation des informations envoyées annuellement. Ce *reporting* est une estimation en nombre de projets et en valeur.

Les indicateurs financiers, ceux relatifs aux ressources humaines, à la sécurité au travail et à l'environnement sont issus de plusieurs systèmes de collecte qui utilisent de manière privilégiée des outils dédiés sur Intranet, sous la responsabilité de leur département respectif. Un contrôle de cohérence des données est effectué avant leur consolidation.

Pour le *reporting* environnement et santé-sécurité ainsi que pour les données relatives aux emballages, et pour assurer une meilleure fiabilité des données publiées, les données des années précédentes peuvent être corrigées quand cela est nécessaire.

Les indicateurs environnementaux sont rapportés à la production, afin que la mesure de ces indicateurs soit moins impactée par les variations du volume de production. Cependant, il est à noter que ces indicateurs intègrent des usages non corrélés à la production, comme par exemple, la consommation d'énergie pour le chauffage ou l'éclairage des bâtiments qui est davantage corrélée à des événements climatiques.

Par ailleurs, le Groupe BIC entend par « consommation d'eau » le prélèvement en eau qui est réalisé, indépendamment du traitement et des rejets qui sont réalisés par la suite.

Sur les indicateurs environnement, la classification du type de traitement des déchets se base sur les filières vers lesquelles ils sont dirigés.

Pour le *reporting* des émissions de gaz à effet de serre, les facteurs de conversion pour le *scope 1* sont issus de la base carbone de l'ADEME (version 2.20.0). Les facteurs de conversion pour le *scope 2 location-based* sont ceux proposés annuellement par l'Agence Internationale de l'Énergie. Hors information contraire mentionnée, les émissions indirectes correspondent aux émissions du *scope 2* dans une approche dite *location-based*.

Par ailleurs, dans un souci de transparence, certains indicateurs sont plus particulièrement définis ci-dessous :

#### Émissions de gaz à effet de serre liées aux achats de matières premières

Cet indicateur concerne les principales matières premières utilisées dans les produits des trois principales catégories, incluant Cello Pens (depuis 2018) et l'activité Papeterie du site BIC Sport (France) et dans les emballages reportés selon le périmètre de l'indicateur « Part des matières responsables pour les emballages » pour les trois principales catégories (hors activités PIMACO, BIC Ecuador, BIC Nantong et Cello Pens).

#### Part des produits BIC® ayant au moins un avantage environnemental

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

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

Cet indicateur est calculé sur le nombre d'unités et concerne les produits des trois principales catégories (hors activités PIMACO et Cello Pens). Pour la catégorie Briquets, seuls les briquets sont considérés. Pour les catégories Écriture et Rasoirs, les recharges sont considérées dans le calcul.

#### Part du portefeuille de produits BIC® évalués avec la Sustainable Scorecard

En 2019, le périmètre d'application de cet indicateur est le suivant :

- Papeterie : tous les produits d'écriture, de marquage, de coloriage et de correction hors : les produits Cello, les produits Sheaffer, les produits sous licence, les instruments d'écriture sans marque, les notes repositionnables, quelques produits d'écriture spécifiques (Stypen Easy Clic, Fountain Xpen, Produits Gilbert, ardoises Velleda), quelques produits de coloriage (peinture, gouache, stylos à paillettes) ;
- Rasoirs : produits jetables, produits hybrides hors produits de la famille *System* ;
- Briquets : sont inclus les briquets de poche, sont exclus les produits de la famille *Utility*.

#### Part des matières responsables pour les emballages

Cet indicateur concerne tous les produits BIC® emballés dans le monde et remis à un client du Groupe (sauf les palettes) : emballage consommateur (pochon, blister, boîte en carton), *outer/inner*, film bulles, présentoir. Il est calculé sur le poids de matière et concerne les produits des trois principales catégories (hors activités PIMACO, BIC Ecuador, BIC Nantong et Cello Pens).

#### Part du fret aérien

Cet indicateur a pour périmètre le transport dit d'approche, soit l'ensemble des liaisons usine à usine et usine à entrepôt (usines et entrepôts BIC et sous-traitants ; inter et intracontinental). Il est exprimé en tonnes-kilomètres et concerne l'ensemble des activités du Groupe. En 2018, les activités de Cello Pens ont été incluses dans le périmètre de *reporting* de cet indicateur.

Les facteurs d'émission ont été mis à jour en 2019. Les facteurs d'émissions utilisés sont issus de la base carbone de l'ADEME (version 2.20.0).

#### Part des fabricants sous contrat ayant été audités

L'indicateur concerne tous les fabricants sous contrat de produits finis. Le système de notation mesure le niveau de performance de chaque fabricant sous contrat basé sur des indicateurs sociaux du Code de Conduite BIC. Cet indicateur concerne l'ensemble des activités du Groupe hors Cello Pens.

**Writing the Future, Together – # 5 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation**

Le nombre d'enfants dont les conditions d'apprentissage auront été améliorées par BIC est une estimation des actions réalisées directement auprès des enfants, ou indirectement par un professeur, un directeur d'établissement ou un parent.

Ce nombre est *a minima* car certaines actions portées par BIC pourraient ne pas être reportées.

En 2019, la méthodologie d'estimation du nombre d'enfants touchés par une action à travers les professeurs a évolué: 1 enseignant impacté directement est reporté comme 90 enfants

(impact indirect). Ce qui correspond à l'impact de l'action sur un enseignant durant au moins 3 ans et à la moyenne d'une classe dans le monde de 30 enfants ( $3 \times 30 = 90$  enfants par enseignant).

En conséquence, le chiffre de l'impact 2018 a été également revu et a été porté à 30,6 millions d'enfants impactés.

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 324.



## 3.7.3 TABLE DES INDICATEURS

Indicateurs environnementaux	Unité	2017	2018	2019
<b>Systèmes de management des usines</b>				
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)	%	84	83	83
<b>Consommation d'énergie</b>				
Consommation annuelle d'énergie	Gigajoules	1 190 167	1 176 465	1 149 930
Part d'électricité d'origine renouvelable	%	23	68	76
Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production	Gigajoules/tonne	11,98	12,14	12,59
<b>Émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)</b>				
Total des émissions annuelles de GES ( <i>location based</i> )	teqCO <sub>2</sub>	102 681	98 283	97 711
• Émissions directes de GES ( <i>scope 1 location based</i> )	teqCO <sub>2</sub>	8 637	9 813	9 278
• Émissions indirectes de GES ( <i>scope 2 location based</i> )	teqCO <sub>2</sub>	94 043	88 470	88 432
Total des émissions annuelles de GES ( <i>market based</i> )	teqCO <sub>2</sub>	68 524	58 646	45 827
• Émissions indirectes de GES ( <i>scope 2 market based</i> )	teqCO <sub>2</sub>	59 887	48 829	36 549
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production	teqCO <sub>2</sub> /tonne	1,033	1,014	1,070
Émissions de GES liées aux achats de matières premières	teqCO <sub>2</sub>	276 000	316 000	347 000
Émissions de GES liées au transport d'approche <sup>(1)</sup>	teqCO <sub>2</sub>	67 000	37 000	34 000
<b>Consommation d'eau</b>				
Consommation annuelle d'eau	m <sup>3</sup>	542 290	515 296	444 840
Consommation annuelle d'eau rapportée à la production	m <sup>3</sup> /tonne	5,46	5,32	4,87
<b>Production de déchets</b>				
Production annuelle de déchets industriels	Tonnes	21 430	20 515	20 049
• Déchets industriels non dangereux	Tonnes	18 171	16 908	16 526
• Déchets industriels dangereux	Tonnes	3 259	3 607	3 522
Production annuelle de déchets industriels rapportée à la production	Tonnes/tonnes	0,216	0,212	0,220
Part des déchets recyclés	%	64	64	65
Part des déchets valorisés (recyclage ou incinération avec récupération d'énergie)	%	79	78	81
<b>Transport</b>				
Émissions de GES liées au transport d'approche <sup>(1)</sup>	teqCO <sub>2</sub> /tonne de produits	0,536	0,345	0,291
Part du transport d'approche opéré sans aérien	%	98,08	99,07	99,25
<b>Produits</b>				
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement		19	19	19
Part des produits ayant au moins un avantage environnemental <sup>(2)</sup>	%	> 50	> 50	> 50
<b>Emballages</b>				
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	%	94,34	94,16	95,7
Part des emballages en plastique sans PVC	%	88,46	87,90	92,1
<b>Autres indicateurs</b>				
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement <sup>(3)</sup>	Millions d'euros	-	-	-
Montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire	Millions d'euros	-	-	-

(1) Ne prend pas en compte le transport routier dans les trajets maritimes et aériens.

(2) Hors Cello Pens

(3) Les garanties reçues en matière d'environnement sont incluses dans la liste en Note 26 des comptes consolidés de l'exercice – Engagements hors bilan : aval, cautions et garanties.

Indicateurs sociaux	Unité	2017	2018	2019
<b>Effectifs Groupe</b>				
Total effectifs (en équivalent temps plein)		18 848	16 955	16 794
• Effectifs permanents		14 936	13 664	12 777
• Effectifs temporaires		3 912	3 291	4 017
Taux de départs volontaires	%	8	14	13
<b>Effectifs permanents par zone géographique</b>				
Part des effectifs permanents par zone géographique				
• Europe	%	26,9	30	31
• Amérique du Nord	%	5,4	5	6
• Marchés en croissance	%	67,7	65	63
<b>Effectifs permanents par pôle d'activité</b>				
Part des effectifs permanents par pôle d'activité				
• Production et R&D	%	77	75	74
• Distribution, marketing et administration	%	11	13	13
• Vente et service au client	%	12	12	13
<b>Formation, gestion des carrières et engagement</b>				
Part des salariés ayant reçu une formation	%	75 <sup>(1)</sup>	68	60
Nombre de jours de formation reçus	Jours	17 732 <sup>(1)</sup>	19 511	16 629
Nombre de jours de formation reçus par salarié	Jours	2,2 <sup>(1)</sup>	2,0	2,2
Nombre d'heures de formation reçues par thème	Heures	141 859 <sup>(1)</sup>	220 042 <sup>(1)</sup>	133 035
• Formations techniques	Heures	91 189 <sup>(1)</sup>	154 564 <sup>(1)</sup>	100 725
• Formations au management	Heures	16 985 <sup>(1)</sup>	27 827 <sup>(1)</sup>	5 607
• Culture BIC	Heures	27 110 <sup>(1)</sup>	23 738 <sup>(1)</sup>	11 814
• Santé et Bien-être	Heures	6 575 <sup>(1)</sup>	13 905 <sup>(1)</sup>	14 889
Taux de promotion interne des managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)				
• Recrutement externe	%	31	38	41
• Recrutement interne	%	69	62	59
Taux de participation aux enquêtes	%	NA	93	NA
Taux interne de développement et de promotion	%	30	25	25
<b>Diversité</b>				
Part de femmes dans le management et les effectifs	%	40 <sup>(1)</sup>	49	48
• Conseil d'Administration	%	40	40	50
• Direction Générale	%	13	14	25
• Managers (niveaux les plus élevés : 3 à 6)	%	29	32	32
<b>Sécurité</b>				
Taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/million d'heures travaillées	1,87	2,09	1,85
Taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC et intérimaires (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/million d'heures travaillées	1,80	2,14	1,87
Taux de gravité des accidents du travail – effectifs BIC (en jours d'incapacité temporaire)	Nombre/millier d'heures travaillées	0,08	0,08	0,06
<b>Absentéisme</b>				
Taux d'absentéisme (hors accident du travail et maternité)	%	0,8	0,8	0,9

(1) Hors Cello Pens.



Indicateurs sociétaux	Unité	2017	2018	2019
<b>Respect des Droits de l'Homme au travail</b>				
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines	%	90	92	92
Part des effectifs permanents BIC travaillant dans des pays sans risque Droits de l'Homme <sup>(1)</sup>	%	80	87	87
Part des usines BIC implantées dans des pays sans risque Droits de l'Homme <sup>(1)</sup>	%	91	87	83
Part des fabricants sous contrat implantés dans des pays sans risque Droits de l'Homme <sup>(1)</sup>	%	36	32	33
Part du chiffre d'affaires réalisé dans des pays sans risque Droits de l'Homme <sup>(1)</sup>	%	84,9	84	83
<b>Mécénat</b>				
Contribution auprès des communautés (en part du bénéfice avant impôt)	%	> 0,5	> 0,5	> 0,7

(1) Source : Freedom House.

### 3.7.4 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Société BIC  
Société Anonyme  
14, rue Jeanne d'Asnières  
92611 Clichy Cedex

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de BIC SA, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

#### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

#### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

#### Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

#### Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention [ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (*Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article L.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et



- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup>
  - pour celles relatives aux risques de corruption et non-respect des droits de l'homme ainsi que les autres informations qualitatives sélectionnées, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>(2)</sup> que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>(3)</sup> et couvrent entre 26 % et l'ensemble des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance du groupe.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes entre septembre 2019 et mars 2020.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une douzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

## Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

## Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A.225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

- comme indiqué dans les repères méthodologiques de la Déclaration, le périmètre de reporting est limité pour certains indicateurs (dont ceux relatifs aux emballages, aux produits ayant au moins un avantage environnemental et aux audits des fabricants sous contrat qui n'intègrent pas Cello Pens).

Paris-La Défense, le 23 mars 2020

L'un des Commissaires aux Comptes,  
Deloitte & Associés

Jean-Pierre Agazzi  
Associé, Audit

Julien Rivals  
Associé, Développement Durable

(1) **Points d'étape 2019 du programme Writing the Future, Together** : Evaluation de l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits (engagement #1), Approvisionnement responsable auprès des fournisseurs stratégiques (engagement #4).

**Autres informations qualitatives** : Evaluation des émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3) et démarche de limitation de ces émissions, Mesures mises en œuvre pour le développement des collaborateurs, Démarche éthique et de lutte contre la corruption

(2) **Points d'étape 2019 du programme Writing the Future, Together** : Part d'électricité d'origine renouvelable (engagement #2), Taux de fréquence des accidents du travail des effectifs BIC et intérimaires (engagement #3), Nombre estimé d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées (engagement #5)

**Autres informations quantitatives :**

**Produits et emballages** : Part des produits ayant au moins un avantage environnemental, Part de plastiques recyclés entrant dans la fabrication des produits de la catégorie papeterie, Part des emballages en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées, Part des emballages en plastique sans PVC

**Environnement** : Consommation annuelle d'énergie rapportée à la production, Part du transport d'approche opéré sans fret aérien, Emissions directes (scope 1) et indirectes (scope 2) de GES (location based et market based), Emissions de GES liées au transport d'approche (scope 3), Emissions de GES liées aux achats de matières premières (scope 3), Production annuelle de déchets industriels dangereux et non dangereux rapportée à la production, Part des déchets valorisés (recyclage ou incinération avec récupération d'énergie)

**Sécurité** : Taux de gravité des accidents du travail des effectifs BIC

**Ressources humaines** : Effectifs au 31 décembre, Part de femmes dans les effectifs managers, Nombre de recrutements et de départs, Part des salariés ayant reçu une formation, Taux d'absentéisme

(3) BJ75 Redon (France), BIC Stationery Mexico (Mexique), BIC Shavers Mexico (Mexique), Toreo office (Mexique), BIC South Africa (Afrique du Sud), Cello Pens (Inde)





# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

---

<b>4.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>126</b>
4.1.1 Composition des organes d'Administration et de Direction	126
4.1.2 Fonctionnement du Conseil d'Administration	144
<b>4.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>150</b>
4.2.1 Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC au titre de 2020	150
4.2.2 Rémunération et avantages	154



Le présent chapitre, établi avec le concours du Comité des Rémunérations, du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, et du Comité d'Audit, pour les parties les concernant, inclut le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration en date du 11 février 2020.

La table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise indique les sections du Document d'Enregistrement Universel correspondant à celles du rapport sur le gouvernement d'entreprise qui ne figurent pas au présent chapitre.

La Société se réfère aux règles de bonne gouvernance telles que définies dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF (version de janvier 2020 disponible sur le site Internet [www.medef.fr](http://www.medef.fr)). Elle se conforme à ce code, sous les réserves indiquées dans ce rapport (§ 4.1.2.7).

## 4.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### 4.1.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

#### 4.1.1.1 Structure de gouvernance

Depuis sa création, la Société est une société anonyme à Conseil d'Administration.

#### Notre philosophie

L'histoire de notre Groupe est chevillée à un esprit entrepreneurial qui a présidé à une expansion inventive dans de nouvelles catégories et solide dans de nouvelles géographies. L'entrepreneuriat est dans notre ADN. Il est vital pour le Conseil et le Directeur Général de favoriser cet esprit et de le garder vivant dans notre culture pour les générations futures.

Le Conseil travaille avec le Directeur Général à bâtir une vision et un ensemble d'attentes et de lignes directrices. Quelles sont nos aspirations de croissance, sur quels marchés devrions-nous être, quelles sont nos attentes sur la marge, dans quelle mesure souhaitons-nous faire des acquisitions pour atteindre nos objectifs, etc. ? Le Directeur Général construit la stratégie à long terme et conçoit les plans annuels pour atteindre ces objectifs. Le Conseil, à son tour, examine ces plans, les challenge si nécessaire, et les approuve en dernier ressort. Par son approbation, le Conseil se joint au Directeur Général pour endosser à ses côtés la responsabilité de la stratégie à long terme de la Société.

Le Conseil assume également la responsabilité de contrôler la performance des activités. La définition des attentes et des périmètres est une des tâches les plus importantes du Conseil. Il relève de la responsabilité du Directeur Général de fournir l'information, les analyses et les perspectives nécessaires afin que le Conseil puisse s'acquitter efficacement de ses fonctions. Les informations comprennent, mais sans s'y limiter, les tendances macroéconomiques, l'environnement concurrentiel, les nouvelles technologies, les opportunités d'acquisition, les analyses des forces, faiblesses, opportunités et menaces (analyses dites « SWOT »), les retours attendus sur investissements et les analyses rétrospectives, etc.

Pour finir, il doit être dit que nous nous conduisons toujours de manière régulière avec les Valeurs et l'ADN qui différencient BIC : responsabilité, simplicité, agilité, entrepreneuriat, esprit anti-technocratique, rapidité dans la prise de décision, approche à long terme, prise de risque mesurée, respect du solide héritage familial et du Code de Conduite de la Société, confiance dans la marque, approche produits, excellence dans la fabrication, coûts de production bas, haute qualité constante, solidité du bilan.

#### Choix des modalités du mode d'exercice de la Direction Générale

À l'issue de l'Assemblée Générale du 16 mai 2018, le Conseil a procédé à la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général. Gonzalve Bich a été nommé en qualité de Directeur Général et Pierre Vareille en qualité de Président du Conseil.

Le Président du Conseil est responsable du *leadership*, de la gouvernance et du fonctionnement global du Conseil et de ses Comités, tandis que le Directeur Général est en charge des opérations, et rend compte au Conseil d'Administration. Les missions du Conseil d'Administration, du Président et du Directeur Général sont plus amplement exposées au § 4.1.2.1 - *Missions du Conseil d'Administration et du Président*.

Le Comité Exécutif (dont fait partie le Directeur Général Délégué) rend compte au Directeur Général. L'organigramme complet du Comité Exécutif du Groupe est présenté au § 2.4.3.2 - *Le Comité Exécutif*.

### Évolutions des organes d'Administration et de Direction survenues jusqu'à la date de publication du Document d'Enregistrement Universel

	Départ	Nomination	Renouvellement
<b>Conseil d'Administration</b>	Démission de Marie-Henriette Poinot de son mandat d'administratrice 22 mai 2019	Nomination de Marie-Aimée Bich-Dufour en qualité d'administratrice en remplacement de Marie-Henriette Poinot, démissionnaire 22 mai 2019	Renouvellement du mandat d'Elizabeth Bastoni en qualité d'administratrice 22 mai 2019
	Expiration du mandat d'administrateur de Mario Guevara 22 mai 2019	Nomination de Maëlys Castella en qualité d'administratrice 22 mai 2019	Renouvellement du mandat de Gonzalve Bich en qualité d'administrateur 22 mai 2019
	Démission de François Bich de son mandat d'administrateur 3 décembre 2019	Cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur en remplacement de François Bich, démissionnaire 10 décembre 2019	
		Nomination de Maëlys Castella en qualité de membre du Comité d'Audit 22 mai 2019	
<b>Comité des Rémunérations</b>	Démission de Marie-Henriette Poinot de son mandat de membre du Comité des Rémunérations 22 mai 2019	Nomination de Maëlys Castella en qualité de membre du Comité des Rémunérations 22 mai 2019	
<b>Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE</b>	Démission de Marie-Henriette Poinot de son mandat de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE 22 mai 2019	Nomination de Marie-Aimée Bich-Dufour en qualité de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE 22 mai 2019	

4

#### 4.1.1.2 Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est présidé par Pierre Vareille. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale des Actionnaires. La durée de leur mandat est de trois années, sauf durée inférieure afin de permettre un renouvellement plus harmonieux.

Selon les Statuts, le Conseil d'Administration doit comporter entre 3 et 12 membres.

#### Politique de diversité appliquée au Conseil d'Administration

Avec l'aide du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil recherche une composition équilibrée et adaptée aux enjeux auxquels le Groupe doit répondre. Le Conseil est ainsi constitué de femmes et d'hommes ayant tous une expérience de Direction Générale et/ou une expertise dans un domaine particulier (notamment en finance, production et ressources humaines). De plus, le Conseil d'Administration s'efforce de comporter au moins un tiers d'administrateurs indépendants.

Les informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité Exécutif et les résultats de cette politique en matière de mixité dans 10% de postes à plus forte responsabilité sont présentés au § 3.4.7. - *La promotion de la diversité.*

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

- cinq femmes : Elizabeth Bastoni, Marie-Aimée Bich-Dufour, Maëlys Castella, Marie-Pauline Chandon-Moët et Candace Matthews, soit 50%<sup>(1)</sup> de femmes membres du Conseil depuis mai 2019 ;
- un représentant des salariés : Vincent Bedhome ;
- trois nationalités différentes, faisant ainsi bénéficier le Groupe BIC d'une vision internationale ;
- cinq administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF : Elizabeth Bastoni, Maëlys Castella, John Glen, Candace Matthews et Pierre Vareille, soit un taux de membres indépendants au sein du Conseil de 50%<sup>(1)</sup>.

(1) Hors administrateur représentant les salariés.



	Informations personnelles				Expérience			Position au sein du Conseil			Appartenance à un comité
	Principale activité	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (a)	Indépendance	Date de 1 <sup>ère</sup> nomination	Échéance du mandat	Durée du mandat	
<b>Dirigeants mandataires sociaux</b>											
Pierre Vareille (Non exécutif)	Co-Président Fondateur de « The Vareille Foundation »	62	M	FR	6 000	3	✓	2009	2021	11 ans	-
Gonzalve Bich (Exécutif)	Directeur Général	41	M	FR U. S. A.	(b)	0		2018	2022	2 ans	-
<b>Administrateurs</b>											
Elizabeth Bastoni	Présidente du Conseil d'Administration et du Comité des Rémunérations et des Nominations de Limeade Inc.	54	F	U. S. A.	500	3	✓	2013	2022	7 ans	Comité des Rém. (Présidente)  Comité Nom., Gouv. & RSE (Présidente)
Timothée Bich	Gérant de portefeuilles	34	M	FR	(b)	0		2019	2020	< 1 an	-
Marie-Aimée Bich-Dufour	Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation	61	F	FR	(b)	0		2019	2021	1 an	Comité Nom., Gouv. & RSE
Maëlys Castella	Administratrice de SOCIÉTÉ BIC	53	F	FR	500	0	✓	2019	2022	1 an	Comité d'Audit  Comité des Rém.
Marie-Pauline Chandon-Moët	Présidente de Château de Ferrand SAS	53	F	FR	(b)	0		2003	2020	17 ans	-
John Glen	Administrateur de SOCIÉTÉ BIC	60	M	GB	500	0	✓	2008	2021	11 ans	Comité d'Audit (Président)
Candace Matthews	Présidente Région Amériques - Amway	61	F	U. S. A.	500	1	✓	2017	2020	3 ans	Comité d'Audit  Comité Nom., Gouv. & RSE
SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich)	Gérant de SOCIÉTÉ M.B.D.	55	M	FR	12 840 000	0		2006	2021	14 ans	Comité d'Audit
<b>Administrateur représentant les salariés</b>											
Vincent Bedhome	Chef de projet Papeterie	54	M	FR	23	0		2017	2020	3 ans	Comité des Rém.

(a) Nombre de mandats exercés par l'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères, apprécié conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

(b) Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D. À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote

### Indépendance des Administrateurs

La qualification d'administrateur indépendant a été revue par le Conseil d'Administration, sur les recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, lors de sa séance du 11 février 2020 sur la base des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP/MEDEF (§ 8) comme suit :

<b>Critère 1</b>	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;</li> <li>• salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;</li> <li>• salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.</li> </ul>
<b>Critère 2</b>	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.
<b>Critère 3</b>	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : <ul style="list-style-type: none"> <li>• significatif de la Société ou de son Groupe ;</li> <li>• ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.</li> </ul> <p>L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.</p>
<b>Critère 4</b>	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
<b>Critère 5</b>	Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.
<b>Critère 6</b>	Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.
<b>Critère 7</b>	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
<b>Critère 8</b>	Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.



Critères	Pierre Vareille	Gonzalve Bich	Elizabeth Bastoni	Vincent Bedhome	Timothée Bich	M.-A. Bich-Dufour	Maëlys Castella	M.-P. Chandon- Moët	John Glen	Candace Matthews	SOCIÉTÉ M.B.D. (E. Bich)
<b>1:</b> Non salarié ni mandataire social au cours des 5 années précédentes	✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	
<b>2:</b> Pas de mandats croisés	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>3:</b> Pas de relations d'affaires significatives	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓	
<b>4:</b> Pas de lien familial	✓		✓	✓			✓		✓	✓	
<b>5:</b> Non Commissaire aux Comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>6:</b> Pas de durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
<b>7:</b> Aucune rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
<b>8:</b> Ne représentant pas un actionnaire important	✓		✓	✓			✓		✓	✓	



Les administrateurs indépendants n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. En 2019, les seules relations d'affaires entre un administrateur et le Groupe BIC ont concerné des administrateurs non indépendants. Sur les recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, ces relations ont été revues par le Conseil d'Administration lors de la réunion du 11 février 2020 et jugées non significatives au regard des engagements, du montant des transactions qu'elles représentent pour chacune des sociétés intéressées (moins de 0,05 % des flux commerciaux de chacune) et des conditions normales auxquelles elles ont été passées.

Selon le Règlement Intérieur, les administrateurs qualifiés d'indépendants s'efforcent de conserver cette qualité. Toutefois, si un administrateur estime qu'il ne peut plus ou ne pourra prochainement plus être qualifié d'administrateur indépendant au sens du Code AFEP/MEDEF, il doit en informer immédiatement le Président du Conseil d'Administration, qui porte ce point à l'ordre du jour de la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration.

#### Formation des administrateurs

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers, son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale.

#### 4.1.1.3 Évolution du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 20 mai 2020

Les mandats d'administratrice de Marie-Pauline Chandon-Moët et Candace Matthews arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 20 mai 2020, il sera proposé à cette Assemblée de renouveler leurs mandats pour une durée de trois ans.

Il sera également proposé à l'Assemblée la ratification de la cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur et le renouvellement de ce mandat, ainsi que la nomination de Jake Schwartz en qualité de nouvel administrateur.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée, le Conseil sera composé comme suit :

- Pierre Vareille – Président ;
- Gonzalve Bich – administrateur et Directeur Général ;
- Elizabeth Bastoni – administratrice ;
- Vincent Bedhome – administrateur représentant les salariés ;
- Timothée Bich – administrateur ;
- Marie-Aimée Bich-Dufour – administratrice ;
- Maëlys Castella – administratrice ;
- Marie-Pauline Chandon-Moët – administratrice ;
- John Glen – administrateur ;
- Candace Matthews – administratrice ;
- SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich) – administrateur ;
- Jake Schwartz – administrateur.

## 4.1.1.4 Mandats et fonctions de la Direction Générale et des administrateurs au 31 décembre 2019

PIERRE VAREILLE	Président du Conseil d'Administration
	<b>Origine de l'élection</b> Article L. 225-18 du Code de commerce
<b>62 ans</b>	<b>Administrateur indépendant</b> Oui
<b>Nationalité :</b> Française	<b>Date de 1<sup>ère</sup> nomination</b> AG du 14 mai 2009
<b>Nombre d'actions BIC détenues :</b> 6 000	<b>Échéance</b> AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020
	<b>Membre d'un comité</b> Non
	<b>Adresse professionnelle</b> BERNOS ADVISORS – Schwerzelrain 2 – 6315 Oberaegeri – Suisse
	<b>Principale activité</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-Président Fondateur de « The Vareille Foundation » – Suisse</li> </ul>
	<b>Autres mandats ou fonctions en cours</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur – Verallia – France</li> <li>• Administrateur – Outokumpu Oyj – Finlande (société cotée)</li> </ul>
	<b>Mandats ou fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés (hors Groupe BIC)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrateur – Etex SA – Belgique (société cotée)</li> <li>• Administrateur – Ferroglobe PLC – Royaume-Uni (société cotée)</li> <li>• Directeur Général – Constellium NV – Pays-Bas</li> <li>• Président du Conseil – Constellium Switzerland AG – Suisse</li> <li>• Président – Constellium France Holdco – France</li> <li>• Administrateur – Vectra – États-Unis</li> </ul>
	<b>Biographie</b> Pierre Vareille est Président du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC depuis le 16 mai 2018 et administrateur indépendant depuis 2009. Il a été Vice-Président du Conseil et administrateur référent de 2016 à mai 2018. Pierre Vareille a débuté sa carrière en 1982 chez Vallourec, occupant différents postes dans les domaines de la fabrication, du contrôle de gestion, des ventes et de la stratégie. Après avoir exercé différentes fonctions de Direction Générale chez GFI Aerospace, Faurecia et Péchiney, il a été de 2004 à 2008 Directeur Général du constructeur britannique d'équipements automobiles Wagon PLC, puis Président-Directeur Général de FCI de 2008 à 2011. Il a occupé la fonction de Directeur Général de Constellium de 2012 à 2016. Pierre Vareille est diplômé de l'École centrale de Paris et ancien élève de l'Institut d'études politiques de Paris, ainsi que de l'Université de la Sorbonne (Économie et Finances) et de l'Institut de contrôle de gestion.

4

 Administrateur indépendant


## GONZALVE BICH

## Administrateur et Directeur Général



41 ans

**Nationalités :**

Française/Américaine

**Nombre d'actions BIC détenues :**

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote.

**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administrateur indépendant**

Non

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

Administrateur : AG du 16 mai 2018  
 Directeur Général : CA du 16 mai 2018

**Échéance**

Administrateur : AG statuant en 2022 sur les comptes de l'exercice 2021  
 Directeur Général : durée indéterminée

**Membre d'un comité**

Non

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC – 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Clichy – France

**Principale activité**

- Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Administrateur – BIC Cello (India) Private Ltd. <sup>(a)</sup> – Inde
- Administrateur – BIC UK Ltd. <sup>(a)</sup> – Royaume-Uni
- *President, Chief Operating Officer* et administrateur – BIC International Co. <sup>(a)</sup> – États-Unis
- Administrateur – Association Enactus – États-Unis
- Administrateur – Fondation Stewardship – Suisse

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

Aucun

**Biographie**

Gonzalve Bich est administrateur et Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC depuis mai 2018. Il a été Directeur Général Délégué de juin 2016 à mai 2018 et Directeur des Opérations, responsable de l'activité Grand Public du Groupe BIC, des Ressources Humaines et des Systèmes d'Information de janvier 2017 à mai 2018.

Gonzalve Bich a rejoint BIC Asia en 2003, où il a développé l'activité sur ce continent pendant quatre ans. Il a ensuite occupé la fonction de Directeur Groupe du Développement des Carrières avant de rejoindre la catégorie Rasoirs en qualité de Directeur du Marketing Rasoirs du Groupe. De 2008 à 2012, il a été responsable de l'Europe du Nord. En 2012, il a été nommé Directeur Général Adjoint en charge du Moyen-Orient, de l'Afrique, de l'Océanie et de l'Asie-Pacifique. Il a été promu Directeur Général des marchés en croissance (y compris l'Amérique latine) en juillet 2013 et, au printemps 2016, a pris la responsabilité des opérations des catégories Grand Public de BIC, tout en finalisant l'acquisition de Cello Pens (marque de papeterie n° 1 en Inde).

Gonzalve Bich est diplômé d'un *Bachelor of Arts* en Histoire de l'Université de Harvard.

(a) Groupe BIC.

## JAMES DIPIETRO

## Directeur Général Délégué



60 ans

Nationalité :  
AméricaineNombre d'actions BIC détenues :  
25 231**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

CA du 18 mai 2016 – effet au 2 juin 2016

**Échéance**

Les fonctions et attributions de James DiPietro expireront au jour de la nomination d'un nouveau Directeur Général.

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC – 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Clichy – France

**Principale activité**

- Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC – Directeur Financier Groupe

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Président et Administrateur – Furtuna Holdings Co. Limited.<sup>(a)</sup> – Îles Vierges britanniques
- Directeur Général et administrateur – BIC International Co.<sup>(a)</sup> – États-Unis
- Président – Directeur Général et administrateur – BIC Corporation<sup>(a)</sup> – États-Unis
- Administrateur – No Sabe Fallar SA de CV<sup>(a)</sup> – Mexique
- Administrateur – Industrial De Cuautitlan SA de CV<sup>(a)</sup> – Mexique
- Administrateur – Servicios Administrativos Industrial de Cuautitlan SA de CV<sup>(a)</sup> – Mexique
- Vice-President – SLS Insurance Company<sup>(a)</sup> – États-Unis

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

Aucun

**Biographie**

James DiPietro a rejoint BIC en mai 1998 en qualité de *Senior Vice-President Finance* de BIC Corporation. Il a été nommé Directeur Financier Groupe en 2002 et Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC en juin 2016.

Avant de rejoindre BIC, il était Directeur Financier de l'activité pharmaceutique Grand Public de Bayer en Amérique du Nord. Il a commencé sa carrière en qualité d'auditeur interne à la banque Chase Manhattan.

James DiPietro est diplômé d'un *Bachelor* en Comptabilité de l'Université St. John de New York et d'un Master en Finance de l'Université Pace de New York.

(a) Groupe BIC.

## ELIZABETH BASTONI

Administratrice



54 ans

Nationalité :  
AméricaineNombre d'actions BIC détenues :  
500**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administratrice indépendante**

Oui

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

AG du 15 mai 2013

**Échéance**

AG statuant en 2022 sur les comptes de l'exercice 2021

**Membre d'un comité**

- Présidente du Comité des Rémunérations
- Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC – 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Cléchy – France

**Principale activité**

- Présidente du Conseil d'Administration, du Comité des Nominations et des Rémunérations – Limeade Inc. – États-Unis

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Présidente de Bastoni Consulting Group, LLC – États-Unis
- Membre du Comité d'Audit – Jerónimo Martins – Portugal (société cotée)
- Vice-Présidente de National Association of Corporate Directors – Seattle Chapter – États-Unis

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

- Présidente – Choukette, Inc. – États-Unis
- Responsable des Ressources Humaines – BMGI – États-Unis
- Présidente du Comité des Rémunérations – Jerónimo Martins – Portugal (société cotée)

**Biographie**

Depuis 2011, Elizabeth Bastoni est membre de Conseils de groupes familiaux contrôlés et cotés en Bourse en Europe et aux États-Unis. Ayant occupé l'ensemble des fonctions au sein d'un conseil, Elizabeth Bastoni apporte une vision globale avec une expertise en rémunération, succession des dirigeants et gouvernance.

Avant de rejoindre BIC, elle a siégé au Conseil d'Administration et présidé les Comités des Rémunérations du Groupe The Rezidor Hotel (Stockholm) et de CarlsonWagonlit Travel (Paris). Elizabeth Bastoni a également occupé des postes de Direction en France et aux États-Unis pour BMGI, Carlson, The Coca-Cola Company, Thales, Lyonnaise des Eaux et KPMG.

Elizabeth Bastoni a été nommée administratrice indépendante de SOCIÉTÉ BIC en 2013. Elle est Présidente du Comité des Rémunérations et Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Elizabeth Bastoni est titulaire d'un *Bachelor of Arts* de Providence College, à Providence, dans le Rhode Island (États-Unis). Elle a étudié le français à l'Alliance Française (Paris) et l'Histoire et la Culture françaises à la Sorbonne (Paris). Elle est une ancienne élève de l'École du Louvre.



Administratrice indépendante

## VINCENT BEDHOME

Administrateur représentant les salariés



54 ans

Nationalité :  
FrançaiseNombre d'actions BIC détenues :  
23**Origine de l'élection**

Article L. 225-27-1 du Code de commerce

**Administrateur indépendant**

Non

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

CA du 13 décembre 2017 (désignation par le Comité de Groupe du 9 novembre 2017)

**Échéance**

13 décembre 2020

**Membre d'un comité**

- Comité des Rémunérations

**Adresse professionnelle**

BIC Conté – Rue de Carly, ZAC de la Plaine de la Ruelle – 62830 Samer – France

**Principale activité**

- Chef de projet Catégorie Papeterie

**Autres mandats ou fonctions en cours**

Aucun

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

Aucun

**Biographie**

Entré dans le Groupe BIC en 1989, Vincent Bedhome est chef de projet dans la catégorie Papeterie depuis 2003.

Il avait auparavant occupé diverses fonctions dans l'usine de BIC à Boulogne-sur-Mer comme ingénieur R&D, chef de projet industriel et responsable de production.

Vincent Bedhome est diplômé en ingénierie chimique de HEI Lille (France) et a un doctorat en spectrochimie de l'Université de Lille (France).

4



## TIMOTHÉE BICH

## Administrateur



34 ans

**Nationalité :**  
Française

**Nombre d'actions BIC détenues :**

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote.

**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administrateur indépendant**

Non

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

CA du 10 décembre 2019

**Échéance**

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

**Membre d'un comité**

Non

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Cléchy - France

**Principale activité**

Gérant de portefeuille

**Autres mandats ou fonctions en cours**

Aucun

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

Aucun

**Biographie**

Timothée Bich a été gérant de portefeuille chez Stone Milliner Asset Management LLP jusqu'en décembre 2019. Il a rejoint Stone Milliner en tant que trader dès son lancement en 2012 et a été nommé responsable de l'exécution en janvier 2016. Avant de rejoindre Stone Milliner, il a été analyste chez Moore Europe Capital Management au sein d'une équipe de gestionnaires de portefeuille crédit et macro (2010-2011).

Timothée Bich est titulaire d'un *Master of Science in Risk and Asset Management* de l'EDHEC et d'un diplôme en finance de l'Université Paris Dauphine.

**MARIE-AIMÉE  
BICH-DUFOUR**

Administratrice



61 ans

**Nationalité :**

Française

**Nombre d'actions BIC détenues :**

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote.

**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administratrice indépendante**

Non

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

AG du 22 mai 2019

**Échéance**

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

**Membre d'un comité**

- Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC – 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Clichy – France

**Principale activité**

- Déléguée aux affaires générales du Groupe BIC et Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Administratrice – BIC Australia Pty. Ltd. <sup>(a)</sup> – Australie
- Gérante – BIC GmbH <sup>(a)</sup> – Allemagne
- Présidente du Conseil – BIC (NZ) Ltd. <sup>(a)</sup> – Nouvelle-Zélande
- Administratrice – BIC Portugal SA <sup>(a)</sup> – Portugal
- Administratrice – BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd. <sup>(a)</sup> – Afrique du Sud
- Administratrice – BIC Iberia SA (a) – Espagne
- Représentante de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions) – France
- Représentante de SOCIÉTÉ BIC au Conseil – METI (Mouvement des Entreprises de Taille Intermédiaire) – France

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

Aucun

**Biographie**

Marie-Aimée Bich-Dufour est Déléguée aux affaires générales et Présidente de la Fondation d'entreprise BIC pour l'Éducation.

Du 22 mars 1995 au 31 mars 2019, elle a été Directrice Générale Déléguée de SOCIÉTÉ BIC et Secrétaire du Conseil d'Administration.

Elle a été Directrice Juridique Groupe jusqu'au 1<sup>er</sup> février 2016.

En 2004, elle a également pris la responsabilité du Programme de Développement Durable jusqu'en 2018.

Avant son entrée dans le Groupe BIC, elle a été avocate au Barreau de Paris pendant 12 ans.

Elle est titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé (Université Paris Panthéon-Assas) et du Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat (CAPA).

(a) Groupe BIC.

4



## MAËLYS CASTELLA

Administratrice



53 ans

Nationalité :  
FrançaiseNombre d'actions BIC détenues :  
500**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administratrice indépendante**

Oui

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

AG du 22 mai 2019

**Échéance**

AG statuant en 2022 sur les comptes de l'exercice 2021

**Membre d'un comité**

- Comité d'Audit
- Comité des Rémunérations

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC – 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Cligny - France

**Principale activité**

- Administratrice de SOCIÉTÉ BIC

**Autres mandats ou fonctions en cours**

Aucun

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

- *Chief Corporate Development Officer*, Membre du Comité Exécutif d'AkzoNobel – Pays-Bas (société cotée)
- Directrice Financière Groupe, membre de la Direction Générale – AkzoNobel – Pays-Bas (société cotée)
- Administratrice – Fondation d'Art AkzoNobel – Pays-Bas

**Biographie**

Maëlys Castella a exercé des fonctions de Direction en Finance, Stratégie, Marketing et Innovation dans des groupes cotés internationaux depuis 1992.

Elle a débuté sa carrière dans l'industrie pétrolière chez ELF (groupe Total) pendant huit ans à la Direction Financière. En 2000, elle rejoint Air Liquide, et a occupé différents postes de Direction en Finance et Marketing avant d'être nommée Directrice Financière adjointe du Groupe en 2013. Elle a ensuite été Directrice Financière et membre de la Direction Générale d'AkzoNobel de 2014 à 2017, puis *Chief Corporate Development Officer* et membre du Comité Exécutif de 2018 à 2019.

Maëlys Castella est diplômée de l'École centrale de Paris et titulaire d'une maîtrise en gestion et politique de l'énergie de l'Université de Pennsylvanie (États-Unis) et de l'Institut français du pétrole (IFP).



Administratrice indépendante

**MARIE-PAULINE  
CHANDON-MOËT, née BICH** | Administratrice

**53 ans**
**Nationalité :**

Française

**Nombre d'actions BIC détenues :**

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote.

**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administratrice indépendante**

Non

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

AG du 28 mai 2003

**Échéance**

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

**Membre d'un comité**

Non

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC – 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Clichy – France

**Principale activité**

- Présidente de Château de Ferrand SAS – France

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Membre et trésorière du bureau de l'Académie des Vins de Bordeaux

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

- Membre du Conseil de Surveillance – SOCIÉTÉ M.B.D. – France

**Biographie**

Marie-Pauline Chandon-Moët est administratrice de SOCIÉTÉ BIC depuis le 28 mai 2003. Elle a été responsable des projets immobiliers Europe du Groupe BIC jusqu'au 31 décembre 2010. Auparavant, elle a successivement occupé, depuis 1991, les postes d'assistante administration des ventes, de responsable administration des ventes (France puis Europe) et de responsable Logistique Europe.

Marie-Pauline Chandon-Moët est diplômée d'un *Bachelor of Science* de la Northeastern University à Boston (États-Unis).

**4**


## JOHN GLEN

## Administrateur



60 ans

Nationalité :  
BritanniqueNombre d'actions BIC détenues :  
500**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administrateur indépendant**

Oui

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

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

**Échéance**

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

**Membre d'un comité**

- Président du Comité d'Audit

**Adresse professionnelle**

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

**Principale activité**

- Administrateur de SOCIÉTÉ BIC

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Administrateur - The Three Stills Company - Royaume-Uni

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

- Directeur Général de Buccleuch - Royaume-Uni
- Administrateur - Thames River Property Investment Trust - Royaume-Uni (société cotée)

**Biographie**

John Glen, écossais, a été Directeur Général de Buccleuch, *holding* d'un groupe familial opérant dans l'industrie et les métiers agricoles de novembre 2008 à mars 2019. Il a ensuite continué à développer et commercialiser un portefeuille de grands projets énergétiques dans les technologies durables, sur les terres de la famille Buccleuch jusqu'en décembre 2019.

Auparavant, il a notamment exercé diverses fonctions chez Unilever et a été Directeur Financier Groupe d'Air Liquide (société cotée) de 2000 à septembre 2008 et Vice-Président du Conseil de Surveillance de l'EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*) pendant quatre ans.

En janvier 2020, John Glen occupera le poste de Directeur des Opérations de DC Thomson, un groupe écossais de médias et d'édition.

John Glen est membre du *Chartered Institute of Certified Accountants* et titulaire d'un Master en Comptabilité et en Économie de l'Université d'Édimbourg.

 Administrateur indépendant

## CANDACE MATTHEWS

Administratrice



61 ans

Nationalité :  
AméricaineNombre d'actions BIC détenues :  
500**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administratrice indépendante**

Oui

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

AG du 10 mai 2017

**Échéance**

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

**Membre d'un comité**

- Comité d'Audit
- Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

**Adresse professionnelle**

AMWAY – 7575 Fulton Street East – Ada – MI 49355-0001 – États-Unis

**Principale activité**

- Présidente Région Amériques – Amway – États-Unis

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Administratrice – Fifth Third Bank, Western Michigan – États-Unis (société cotée)

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

- Administratrice – Popeyes Louisiana Kitchen Inc. – États-Unis (société cotée)

**Biographie**

Depuis novembre 2014, Candace Matthews est Présidente Région Amériques d'Amway. Elle a été recrutée par Alticor, la maison mère d'Amway, en décembre 2007, en qualité de Directrice du Marketing Groupe.

Avant de rejoindre Amway, elle a été Présidente Exécutive 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 in Engineering* de la Carnegie Mellon University à Pittsburgh, Pennsylvanie (États-Unis) et d'un *MBA* en Marketing de la Stanford University Graduate School of Business à Palo Alto, Californie (États-Unis).

 Administratrice indépendante

4



## SOCIÉTÉ M.B.D.

## Administrateur

**Nombre d'actions BIC détenues**

12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote (au 31 décembre 2019).

**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<sup>ère</sup> nomination**

AG du 24 mai 2006

**Échéance**

AG statuant en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020

**Membre d'un comité**

Comité d'Audit

**Siège social**

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

**Représentant permanent**

Édouard BICH

55 ans

Nationalité française

Édouard Bich a passé huit ans au Département Finance de Procter & Gamble et est titulaire du MBA de l'Université de Wharton (États-Unis), spécialisation Finance.

*Adresse professionnelle*

SOCIÉTÉ M.B.D. – 1, place Paul Verlaine – 92100 Boulogne-Billancourt – France

*Principale activité*

Gérant de SOCIÉTÉ M.B.D.

*Autres mandats ou fonctions en cours*

- Membre du Comité de Surveillance – Stockage Plus SAS – France
- Membre du Comité Stratégique – UnifAI – France
- Membre de l'Executive Board for Europe, the Middle East and Africa – The Wharton School – États-Unis
- Gérant – Platypus Capital SPRL – Belgique

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

- Membre du Conseil de Surveillance – Digital Fashion Group SAS – France

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

**Autres mandats ou fonctions en cours**

Aucun

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

Aucun

**Mandats expirés au cours de l'exercice 2019****Marie-Aimée BICH-DUFOUR**

Directrice Générale Déléguée de SOCIÉTÉ BIC du 22 mars 1995 au 31 mars 2019.

**Marie-Henriette POINSOT**

Administratrice de SOCIÉTÉ BIC du 21 mai 1997 au 22 mai 2019.

Membre du Comité des Rémunérations du 22 mai 2001 au 22 mai 2019.

Membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE du 23 mai 2007 au 22 mai 2019.

**Mario GUEVARA**

Administrateur de SOCIÉTÉ BIC du 22 mai 2001 au 22 mai 2019.

**François BICH**

Administrateur de SOCIÉTÉ BIC du 30 septembre 1977 au 3 décembre 2019.

**Absence de condamnation des administrateurs et de la Direction Générale**

À la connaissance de la Société et au cours des cinq dernières années, aucun mandataire social n'a fait l'objet de condamnation pour fraude, faillite, mise sous séquestre ou liquidation, d'incrimination ou de sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), de décision d'un tribunal les empêchant d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de Surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

**Absence de conflit d'intérêts des administrateurs et de la Direction Générale**

Il n'existe pas de conflit d'intérêts entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, de l'une quelconque des personnes mentionnées ci-dessus et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs (pour de plus amples développements, voir § 4.1.2.3. - *Droits et obligations des administrateurs - Déontologie boursière - Conflits d'intérêts - Relations avec les actionnaires*).

**Liens familiaux**

Marie-Aimée Bich-Dufour et Marie-Pauline Chandon-Moët sont sœurs. Édouard Bich, Gonzalve Bich et Timothée Bich sont leurs neveux. Il n'existe aucun lien familial entre les autres mandataires sociaux de SOCIÉTÉ BIC.

**Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages**

Il n'existe pas de contrat de services liant l'un quelconque des mandataires sociaux à SOCIÉTÉ BIC ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.

4

**4.1.1.5 Opérations réalisées par les mandataires sociaux et les personnes liées sur les titres de la Société en 2019**

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](http://www.amf-france.org)) :

Déclarant	Type et nombre d'opérations				Solde des opérations sur l'année
	Acquisition	Cession	Échange	Donation	
Gonzalve Bich, Directeur Général	1	1			698
James DiPietro, Directeur Général Délégué	1	1			4 286
Marie-Aimée Bich-Dufour, Administratrice	1				1 625
Mario Guevara, Administrateur	1	2			0
SOCIÉTÉ M.B.D., Administrateur	10				105 000
Bruno Bich, Personne liée				1	81 492



## 4.1.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

### 4.1.2.1 Missions du Conseil d'Administration et du Président

#### Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration est amené à se prononcer sur les sujets pouvant avoir un impact significatif sur le développement, la stratégie ou le fonctionnement du Groupe.

Les missions du Conseil d'Administration sont définies comme suit :

- mettre en place une bonne structure de gouvernance et assurer son fonctionnement efficace et éthique ;
- définir le périmètre d'activité et l'appétence pour le risque, s'assurer que les risques principaux auxquels la Société est exposée restent en ligne avec la stratégie et les objectifs ;
- sélectionner, évaluer et déterminer la rémunération du Président, de tous les membres du Conseil, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- planifier la succession de tous les membres du Conseil, incluant le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués. Planifier à long terme les besoins humains, principalement les fonctions de Direction ;
- évaluer, challenger et approuver la stratégie à long terme et les plans annuels proposés par le Directeur Général et son équipe de Direction ;
- s'assurer que le plan stratégique est conforme aux Valeurs et à l'ADN de la Société, et aligné avec les intérêts des actionnaires et des parties prenantes ;
- approuver les investissements et désinvestissements significatifs, les opérations impactant la structure du capital, l'utilisation de la trésorerie excédentaire et la politique de dividende ;
- s'assurer que les ressources adéquates ont été sécurisées pour garantir la prospérité des affaires ;
- mesurer et suivre la mise en œuvre de la stratégie, passer en revue les comptes trimestriels, et approuver les comptes semestriels et annuels ;
- être responsable de l'information donnée aux actionnaires.

Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il propose, le cas échéant, toute évolution statutaire qu'il estime opportune.

Il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. À cette fin, le Conseil d'Administration reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.

Il s'assure, le cas échéant, de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet.

Il s'assure également que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

#### Le Président

Le Président est en charge, conformément à la législation, d'organiser et de diriger les travaux du Conseil et d'en rendre compte à l'Assemblée. Il veille également au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Il veille à maintenir une relation étroite et confiante avec la Direction Générale et lui apporte son aide et ses conseils tout en respectant ses responsabilités exécutives. Il organise son activité pour garantir sa disponibilité et mettre son expérience au service de la Société.

### 4.1.2.2 Limitation des pouvoirs de la Direction Générale

Le Directeur Général dirige la Société et rend compte au Conseil d'Administration. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers.

Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil d'Administration.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration détaille les opérations qui doivent en toute hypothèse faire l'objet d'une autorisation préalable du Conseil d'Administration :

- toute opération se situant hors de la stratégie annoncée de SOCIÉTÉ BIC ;
- toute implantation en France ou à l'étranger par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte ou par prise de participation, ainsi que les décisions de retrait de ces implantations, dans la mesure où le montant de l'opération excède 50 millions d'euros ;
- toute opération de restructuration interne dans la mesure où le montant de l'opération excède 50 millions d'euros.

Le Règlement Intérieur précise que ces règles ne portent pas seulement sur les opérations externes d'acquisition ou de cession, mais aussi sur les investissements importants de croissance organique ou sur les opérations significatives de restructuration interne.

### 4.1.2.3 Droits et obligations des administrateurs – Déontologie boursière – Conflits d'intérêts – Relations avec les actionnaires

#### Information du Conseil d'Administration

Afin de pouvoir mener à bien sa mission, le Conseil d'Administration dispose d'une information complète, sincère et rapide, notamment sur les performances de chacune des activités, ainsi que sur la situation financière et la trésorerie de la Société. À ce titre, le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'Administration doit être informé de la situation financière, de la situation de trésorerie, ainsi que des engagements hors bilan de la Société aux 31 décembre et 30 juin de chaque année. Il prévoit également que chaque administrateur a le devoir de s'informer et de s'assurer qu'il reçoit en temps utile une information suffisante et pertinente.

#### Détention d'actions et déontologie boursière

Le Règlement Intérieur prévoit que tout administrateur doit être actionnaire et posséder, au-delà de la seule exigence statutaire (1 action), 500 actions. À défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit utiliser ses jetons de présence pour leur acquisition. Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués, ainsi que les membres du Comité de Direction, sont par ailleurs soumis à des obligations de conservation et de détention d'actions (voir § 4.2.2.7 - *Attributions gratuites d'actions sous conditions de performance*).

Par ailleurs, les règles concernant les restrictions et/ou interdictions d'intervention sur les titres de la Société, au sujet de laquelle les administrateurs et autres personnes concernées disposeraient d'informations non encore rendues publiques, ont été formalisées par écrit. Les administrateurs ont été informés des évolutions réglementaires issues du Règlement Abus de marché n° 596/2014 entré en application le 3 juillet 2016.

Enfin, les administrateurs communiquent à l'AMF toute transaction réalisée par eux ou par leurs proches sur les titres BIC (voir § 4.1.1.5 - *Opérations réalisées par les mandataires sociaux et les personnes liées sur les titres de la société en 2019*).

#### Conflits d'intérêts

Selon le Règlement Intérieur, tout administrateur doit faire part au Conseil, complètement et préalablement, de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué. L'administrateur concerné ne peut alors participer ni aux débats ni à la prise de décision sur le sujet.

Les administrateurs font une déclaration annuelle sur l'absence de conflit d'intérêts.

#### Relations avec les actionnaires

Le dialogue entre les actionnaires et le Conseil d'Administration relève du Président du Conseil d'Administration lors des Assemblées Générales des actionnaires. Tout au long de l'année, il est assuré soit directement par Gonzalve Bich, administrateur et Directeur Général et par James DiPietro, Directeur Général Délégué et Directeur Financier, soit par les équipes de BIC (Engagement avec les parties prenantes, Communication financière, Juridique...) dans le respect de la réglementation boursière, notamment d'égalité d'accès à l'information. Il est rendu compte au Conseil d'Administration des principaux commentaires, questions et sujets d'intérêt, principales préoccupations des actionnaires et des agences de conseil en vote.

### 4.1.2.4 Organisation et travaux

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration par tout moyen avec confirmation écrite en toute hypothèse.

Le Conseil d'Administration se réunit en principe au minimum six fois par an et chaque fois que l'activité du Groupe le requiert. Le Directeur Général Délégué, les membres de la Direction ou toute autre personne ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent, à la demande du Président, assister à tout ou partie d'une séance du Conseil. Les Commissaires aux Comptes peuvent également être invités à des séances autres que celles pour lesquelles leur convocation est requise par la loi.

En 2019, le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises pour des séances d'une durée moyenne de 4 heures et 20 minutes. Le taux de participation aux séances a été de 94 %.

4

#### ASSIDUITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Assiduité au CA	Assiduité au Comité d'Audit	Assiduité au Comité des Rémunérations	Assiduité au Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE
Pierre Vareille	100 %	n/a	n/a	n/a
Gonzalve Bich	100 %	n/a	n/a	n/a
Elizabeth Bastoni	100 %	n/a	100 %	100 %
Vincent Bedhome	100 %	n/a	100 %	n/a
François Bich (jusqu'au 3 décembre 2019)	17 %	n/a	n/a	n/a
Timothée Bich (depuis le 10 décembre 2019)	100 %	n/a	n/a	n/a
Marie-Aimée Bich-Dufour (depuis le 22 mai 2019)	100 %	n/a	n/a	100 %
Maëlys Castella (depuis le 22 mai 2019)	100 %	100 %	100 %	n/a
Marie-Pauline Chandon-Moët	100 %	n/a	n/a	n/a
John Glen	100 %	100 %	n/a	n/a
Candace Matthews	100 %	100 %	n/a	100 %
SOCIÉTÉ M.B.D. (Édouard Bich)	100 %	100 %	n/a	n/a

n/a : non applicable.



En dehors des missions habituelles exercées par le Conseil (ex. : établissement des comptes, revue des résultats trimestriels, validation du budget annuel, approbation des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux...), le Conseil a notamment statué en 2019 sur :

- la définition et l'avancement du plan stratégique ;
- le projet de réorganisation « *Invent the Future* » ;
- le Programme de Développement Durable "*Writing the Future, Together*" ;
- la gestion des risques ;
- la politique des ressources humaines, notamment en matière de non-discrimination et de diversité (y inclus la recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes) ;
- le programme de rachat d'actions (dont une opération d'annulation d'actions) ; et
- la mise à jour de son Règlement Intérieur.

De plus, les administrateurs non exécutifs se sont réunis à plusieurs reprises au cours de l'exercice. Ces réunions leur ont permis d'échanger sur les modalités de la gouvernance du Groupe et sur l'avenir de son management.

#### 4.1.2.5 Évaluation du Conseil et des comités

Le Règlement Intérieur prévoit que le Conseil d'Administration procède chaque année à une évaluation de sa composition, son organisation, son mode de fonctionnement, et peut, à cette occasion, décider de l'adapter aux circonstances nouvelles. Cette évaluation doit permettre, entre autres, de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil pour le rendre plus efficace, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

En 2019, une auto-évaluation a été réalisée sur la composition et l'efficacité du Conseil. Elle a été mise en œuvre par le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, sur l'initiative de sa Présidente. À la suite de l'évaluation, trois axes d'amélioration des travaux du Conseil ont été formulés sur la définition de la stratégie, la formation des membres du Conseil et la gestion du risque. La performance individuelle de chaque membre du Conseil n'a pas été évaluée cette année (elle l'avait été en 2017).

#### 4.1.2.6 Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration bénéficie des travaux de préparation effectués au sein de trois comités spécialisés :

- le Comité d'Audit ;
- le Comité des Rémunérations ;
- le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Les comités agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été données par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, font des propositions mais n'ont aucun pouvoir de décision. Les comités peuvent prendre contact, dans l'exercice de leurs attributions, avec les principaux dirigeants de la Société après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration et à charge d'en rendre compte au Conseil.

Les comités peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence, aux frais de la Société, après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration ou le Conseil d'Administration lui-même et à charge d'en rendre compte au Conseil.

### a) Comité d'Audit

#### Composition

John Glen – Président (administrateur indépendant)

Maëlys Castella (administratrice indépendante) – nommée le 22 mai 2019

Candace Matthews – (administratrice indépendante)

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

Le nombre d'administrateurs indépendants est de trois sur quatre, soit 75 %. Le comité ne doit comprendre aucun dirigeant. La majorité des membres doit avoir une compétence comptable et/ou en matière d'audit des comptes.

Le parcours des membres du Comité d'Audit leur permet de bénéficier des compétences financières et comptables nécessaires à l'accomplissement de leur mission. John Glen, Président du Comité, a été Directeur Général de Buccleuch, holding d'un groupe familial opérant dans l'industrie et les métiers agricoles de novembre 2008 à mars 2019 puis a continué à développer et commercialiser un portefeuille de grands projets énergétiques sur les terres de la famille Buccleuch jusqu'en décembre 2019. Il 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. Maëlys Castella possède une vaste expérience en finance, stratégie, marketing et innovation au sein d'entreprises cotées internationales depuis 1992. Elle a été Directrice Financière et membre de la Direction Générale d'AkzoNobel de 2014 à 2017 et *Chief Corporate Development Officer* et membre du Comité Exécutif de 2018 à fin 2019. Avant 2000, Maëlys Castella a travaillé chez Air Liquide et a occupé différents postes de Direction Générale en finance et marketing avant d'être nommée Directrice Financière Adjointe Groupe en 2013. Maëlys Castella est diplômée de l'École centrale de Paris et titulaire d'un Master en Gestion et Politique de l'énergie de l'Université de Pennsylvanie (États-Unis) et de l'Institut français du pétrole (IFP). Candace Matthews est Présidente Région Amériques d'Amway depuis novembre 2014. Elle a été recrutée chez Alticor, la société mère d'Amway, en décembre 2007, en tant que Directrice du Marketing. Avant de rejoindre Amway, elle a été Présidente Exécutive de 2001 à 2007 de Soft Sheen-Carson, ultérieurement acquise par L'Oréal. Auparavant, elle a occupé différents postes en marketing chez General Mills, Procter & Gamble, Bausch & Lomb et en gestion chez Novartis et The Coca-Cola Company, aux États-Unis. Candace Matthews est titulaire d'un *Bachelor of Science in Engineering* de l'Université Carnegie Mellon de Pittsburgh, Pennsylvanie (États-Unis) et d'un MBA en marketing de la Stanford University Graduate School of Business de Palo Alto, Californie (États-Unis). 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.

#### Principales missions

Le Comité d'Audit a pour mission essentielle de s'assurer de la conformité et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux de l'entreprise et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci.

L'examen des comptes par le Comité d'Audit est accompagné d'une présentation par les Commissaires aux Comptes de leurs travaux de révision et des règles comptables retenues, ainsi que d'une présentation du Directeur Financier portant sur les risques et les engagements hors bilan significatifs de la Société, qui sont basés sur

des évaluations économiques et de marché. Le Comité d'Audit examine les documents communiqués aux marchés financiers et fournit un avis et des recommandations à cet effet.

Le Comité d'Audit est appelé à donner son avis sur la nomination des Commissaires aux Comptes, sur la qualité de leurs travaux, ainsi que sur leur indépendance. Il s'assure de ce fait qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts entre les Commissaires aux Comptes et l'entreprise.

Il entend les Commissaires aux Comptes, mais également les Directeurs Financier, Comptable et de la Trésorerie, ainsi que le responsable de l'audit interne et du contrôle des risques.

Ces auditions peuvent se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la Direction Générale de l'entreprise. De plus, le Président du Comité d'Audit se réunit (seul) avec les Commissaires aux Comptes au moins une fois par an.

#### Principales activités 2019

Au cours de l'année 2019, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en présence de son Président et de tous ses membres (i.e. taux de participation de 100 %), ainsi que des représentants des deux Commissaires aux Comptes lors de la revue des résultats du Groupe. Les réunions du Comité d'Audit portant sur l'examen des comptes se tiennent plusieurs jours avant l'examen par le Conseil, ce qui permet à la Direction d'apporter d'éventuelles actions correctives supplémentaires avant la séance du Conseil.

Le Comité d'Audit assure notamment un suivi régulier des dispositions et exigences relatives aux nouvelles règles comptables et financières s'appliquant au Groupe, ainsi que des plans d'action mis en place par la Société pour répondre à ces besoins. Le Comité d'Audit revoit également tout changement dans les normes IFRS, dans la structure de contrôle interne et toute question relative à la présentation financière, notamment pour le Document d'Enregistrement Universel.

En 2019, les travaux du Comité d'Audit ont également couvert :

- les résultats des missions de contrôle et d'audit internes ;
- l'examen des mécanismes de trésorerie, y compris la liquidité, les financements bancaires et la politique de couverture de change ;
- la revue des missions de la fonction Corporate Finance ;
- l'organisation de la fonction Finance, y compris le plan de succession et les restructurations ;
- une revue *post mortem* de certains investissements ;
- le dispositif de gestion du risque, y compris l'examen de l'analyse de risque de la Société et les mesures d'atténuation correspondantes.

En février 2020, le Comité d'Audit a procédé à la revue des comptes 2019 et des notes aux comptes, incluant une présentation et un examen des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et des engagements hors bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues.

#### b) Comité des Rémunérations

##### Composition

- Elizabeth Bastoni – Présidente (administratrice indépendante) ;
- Maëlys Castella (administratrice indépendante) qui a remplacé Marie-Henriette Poinsot à partir du 22 mai 2019 ;
- Vincent Bedhome (administrateur représentant les salariés).

Composition actuelle du comité: deux administrateurs indépendants sur deux membres du comité (hors administrateur représentant les salariés).

##### Principales missions

Le Comité des Rémunérations émet des recommandations, revoit régulièrement et met à l'épreuve :

- la politique de rémunération du Conseil d'Administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- les procédures d'établissement de la rémunération et/ou des avantages du Président du Conseil, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- le budget global et la répartition de la rémunération des administrateurs ;
- les indicateurs de performance en collaboration avec le Comité d'Audit ;
- les plans de rémunération long terme des dirigeants mandataires sociaux et des salariés ;
- la compétitivité de tous les éléments de rémunération du Comité Exécutif.

Il est également informé de l'application de la politique de rémunération dans le Groupe.

##### Principales activités 2019

Le Comité des Rémunérations s'est réuni quatre fois avec un taux de participation de 100 %. En 2019, l'activité du comité a porté sur des discussions et/ou des recommandations concernant :

- les détails et niveau de rémunération du Président du Conseil d'Administration et des administrateurs ;
- le positionnement concurrentiel de la rémunération totale des administrateurs, des mandataires sociaux et des Directeurs Généraux Délégués ;
- les critères à utiliser pour la rémunération variable annuelle du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- la conception et le niveau des plans d'intéressement à long terme basés sur des actions ;
- les directives sur la détention d'actions et l'état d'exécution de celles-ci ;
- la revue des pratiques de rémunération pour les superviseurs de premier niveau et les cadres dans les usines ;
- l'alignement sur les recommandations AFEP/MEDEF et les implications de la loi PACTE en France et de la Directive européenne sur les droits des actionnaires.

Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration, et Gonzalve Bich, Directeur Général, ont été associés aux travaux du comité pour certains sujets.

#### c) Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

##### Composition

- Elizabeth Bastoni – Présidente (administratrice indépendante) ;
  - Marie-Aimée Bich-Dufour qui a remplacé Marie-Henriette Poinsot à partir du 22 mai 2019 ;
  - Candace Matthews (administratrice indépendante).
- Deux administrateurs indépendants sur trois.



### Principales missions

Les missions du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE comprennent :

#### 1. Nominations

- Examiner régulièrement les questions relatives à la composition du Conseil ;
- Proposer des critères de sélection des membres du Conseil. Les critères de choix reposent notamment sur l'équilibre souhaitable dans la composition du Conseil d'Administration, ainsi que sur la compétence de ses membres. Il a introduit une matrice de compétences pour s'assurer que les compétences du Conseil d'Administration sont et restent alignées sur la stratégie de l'entreprise et les opérations du Conseil d'Administration ;
- Organiser la procédure destinée à sélectionner les administrateurs et le Président du Conseil d'Administration. Le comité peut associer à cette recherche le Président du Conseil d'Administration, le cas échéant, pour effectuer la recherche ;
- Établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible, ainsi que le plan de succession à long terme du Président et du Directeur Général ; le Président du Conseil d'Administration est associé à l'exécution de ces missions.

Le comité est informé du plan de succession et de la nomination des membres du Comité Exécutif.

Pierre Vareille, Président du Conseil, et Gonzalve Bich, Directeur Général, peuvent, dans certains cas, être associés aux travaux du comité.

#### 2. Gouvernance

- Évaluer la qualification d'administrateur indépendant ;
- S'assurer de la réalisation régulière par le Conseil d'Administration d'une évaluation de son fonctionnement et de celui des Comités ;
- Et plus généralement, se saisir de tout sujet qui pourrait comporter un risque significatif en matière d'actif humain pour le Groupe ou étudier toute question relative à la gouvernance qui lui serait soumise par le Conseil d'Administration.

### 3. Responsabilité sociale et environnementale

- Examiner le rapport sur la responsabilité sociale et environnementale, les actions menées et la politique du Groupe à cet égard ;
- Suivre le déploiement de la stratégie et des engagements pris ;
- Assurer le respect par le Groupe des lois et règlements relatifs à l'égalité des sexes et des salaires et revoir les indicateurs associés.

#### Principales activités 2019

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE s'est réuni quatre fois en 2019 avec un taux de participation de 100 %.

L'activité du comité a porté notamment sur :

- la matrice des compétences du Conseil ;
- l'évaluation de la performance du Conseil ;
- la nomination de nouveaux administrateurs ;
- la revue de l'indépendance des administrateurs ;
- la revue annuelle des performances et du développement du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ;
- les objectifs du Directeur Général et du Directeur Général Délégué ;
- les plans de succession d'urgence pour le Président du Conseil et le Directeur Général ;
- la politique d'égalité des sexes, la revue des exigences légales et la situation actuelle de SOCIÉTÉ BIC ;
- la revue de l'organisation et des personnes (y compris la politique de diversité au sein du Groupe et de la Direction) - Revue des tableaux de bord, des plans de développement et de succession pour les postes clés ;
- la revue des rôles du Président du Conseil et du Directeur Général ;
- à la suite de l'évaluation du Conseil et des Comités, l'examen des résultats, des axes d'amélioration et des actions à mener ;
- la mise à jour de sa charte.

#### 4.1.2.7 Tableau récapitulatif sur la mise en œuvre du Code AFEP/MEDEF

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

Recommandation du Code AFEP/MEDEF		
N°	Paragraphe	Justification
25.6.2	Régimes de retraites supplémentaires	
	Les retraites supplémentaires sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur.	<p>James DiPietro, Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC et Directeur Financier de BIC International, société de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite à prestations définies mise en place par BIC Corporation, alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC et de BIC International lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite ne relève pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. 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 Exécutif du Groupe promu avant 2011. James DiPietro, dans le Groupe depuis 22 ans, est éligible à cette retraite depuis 16 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.</p> <p>Gonzalve Bich, Directeur Général de SOCIÉTÉ BIC et <i>President – Chief Operating Officer</i> de BIC International, société de droit américain, pourrait bénéficier d'une retraite à prestations définies mise en place par BIC Corporation, s'il ne démissionne pas avant l'âge de 52 ans et alors même qu'il ne serait plus mandataire social de SOCIÉTÉ BIC et de BIC International lorsqu'il fera valoir ses droits à la retraite. Ce plan de retraite ne relève pas de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Ce plan a bénéficié et continue à bénéficier à tous les salariés américains recrutés avant 2007. Gonzalve Bich, dans le Groupe depuis près de 17 ans, est éligible à cette retraite depuis 16 ans, soit depuis une période antérieure à sa nomination en qualité de Directeur Général.</p>
	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).	<p>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. La limitation du droit maximal à 45 % du revenu de référence ne peut s'appliquer.</p> <p>James DiPietro a déjà acquis un droit de retraite égal à 50,00 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées.</p> <p>Pour autant qu'il soit toujours dans le Groupe à 52 ans, Gonzalve Bich a d'ores et déjà acquis un droit de retraite égal à environ 24,56 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées.</p>



## 4.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 4.2.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE SOCIÉTÉ BIC AU TITRE DE 2020

#### 4.2.1.1 Principes généraux de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux est établie par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et en prenant en compte les principes et critères définis dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF. Le Conseil d'Administration s'assure que ces principes et critères sont également directement alignés à la fois sur la stratégie internationale du Groupe et sur les intérêts des actionnaires, afin de soutenir la performance et la compétitivité du Groupe à moyen et long termes. Les principes de rémunération sont conformes au Code AFEP/MEDEF, à l'exception des recommandations non appliquées, comme précisé à la section 4.1.2.7 - Tableau récapitulatif sur la mise en oeuvre du Code AFEP/MEDEF.

#### 4.2.1.1.1 Principes de la politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux de SOCIÉTÉ BIC repose sur la même stratégie de rémunération globale (« Total Rewards ») qui s'applique à tous les collaborateurs du Groupe BIC, ainsi que sur les critères-cadres exposés dans le Code de gouvernement d'entreprise : exhaustivité, équilibre entre les éléments de la rémunération, comparabilité, cohérence, intelligibilité des règles et, enfin, mesure.

#### Exhaustivité et équilibre

La rémunération globale repose sur quatre éléments :

1. les niveaux de salaire de base se veulent compétitifs au regard de la zone géographique, du niveau et du poste, trois critères de base visant à attirer et fidéliser ;
2. les modalités et niveaux relatifs aux bonus motivent et récompensent la performance sur l'année. Ils doivent être alignés sur les intérêts des actionnaires et ainsi contribuer à une croissance et une rentabilité durables. Les critères de performance doivent être rigoureux et alignés sur les objectifs aussi bien à court terme qu'à long terme ;
3. pour les collaborateurs clés, il existe une rémunération complémentaire variable qui s'inscrit dans un plan de rémunération variable à long terme : une part variable directement liée aux résultats commerciaux et aux mesures de performance clés étalées sur un certain nombre d'années. Il s'agit, là encore, d'un élément visant à attirer, motiver et fidéliser les talents ;
4. les avantages et leurs modalités sont intégrés aux avantages sociaux locaux, avec un accent particulier mis sur la protection à court terme : assurance-vie et invalidité ainsi que, le cas échéant, mutuelle et autres plans d'épargne retraite/capitalisation si ces avantages sont couramment proposés sur le marché concerné.

#### Comparabilité

L'ensemble des éléments sont déterminés dans le contexte des marchés locaux et internationaux où BIC est en concurrence pour les talents, dans notre secteur d'activité, mais aussi plus généralement. BIC consulte des *benchmarks* dans tous les pays où nous intervenons de manière à nous assurer que nos systèmes de rémunération sont compétitifs.

#### Cohérence interne et mesure

Les mêmes principes généraux s'appliquent à tous les collaborateurs. Dans le cadre de la politique globale, les rétributions sont différenciées pour refléter le niveau de responsabilité, la performance individuelle et collective, le potentiel d'un collaborateur, ainsi que les pratiques de marché compétitives divergentes. Aux niveaux de poste les plus élevés, la part de la rémunération variable au titre du bonus et du plan de rémunération variable à long terme peut constituer l'élément le plus important. Aussi, cela permet d'aligner les intérêts des collaborateurs sur ceux des actionnaires.

#### Intelligibilité des règles

Les politiques de rémunération sont clairement communiquées aux cadres, à la fois sur le plan de la structure et sur celui de l'alignement sur la stratégie et les objectifs commerciaux de BIC.

#### 4.2.1.1.2 Méthode de détermination de la compétitivité pour le Directeur Général, le Directeur Général Délégué et le Directeur Financier

Pour assurer une comparabilité qui corresponde à l'activité internationale de BIC, le Groupe a engagé WillisTowersWatson, entreprise de premier plan spécialisée dans le conseil sur les questions de rémunération. Nous l'avons sollicitée pour l'élaboration et la réalisation d'enquêtes spécifiques sur des groupes de sociétés homologues en France et aux États-Unis, les deux marchés où BIC emploie le plus de cadres dirigeants. S'agissant des enquêtes spécifiques sur des groupes de sociétés homologues en France et aux États-Unis, BIC se voit proposer un ensemble d'entreprises, soumis à l'examen du Comité des Rémunérations et à l'approbation du Conseil d'Administration. Ce groupe de référence se compose de concurrents directs et d'autres sociétés qui, elles aussi, font concurrence à BIC pour le recrutement de cadres dirigeants. En général, ce groupe de référence reste inchangé de manière à permettre de comparer la compétitivité en matière de rémunération de manière efficace et cohérente d'une année à l'autre.

Voici les groupes constitués pour l'enquête :

- **France** : Accor Hotels, Alstom, Bureau Veritas, Carrefour, Essilor, EssilorLuxottica, L'Oréal, LVMH, Pernod-Ricard, Safran, Schneider Electric, SEB, Tarkett, Thales, Unibail-Rodamco, Valeo, Vallourec ;

- **États-Unis :** American Greetings, Church & Dwight, Clorox, Colgate-Palmolive, Diageo North America, Edgewell Personal Care, Hallmark Cards, Hasbro, Helen of Troy, Hershey, Kellogg's, Kimberly-Clark, Keurig Green Mountain, L'Oréal USA, Mary Kay, Mattel, McCormick, NBTY, Newell Brands, NU Skin Enterprises, Ontex, Revlon, SC Johnson & Son, Scotts Miracle-Gro, Sealed Air, Snap-on, Swedish Match, Tupperware Brands, Unilever USA, Visa Outdoor (NB : dans cette enquête, les Directeurs Généraux de grands groupes non américains sont exclus, par exemple ceux de L'Oréal ou d'Unilever).

Ces enquêtes réalisées auprès de groupes de sociétés homologues sont exploitées en complément de l'enquête générale de WillisTowersWatson portant sur les dirigeants, tous secteurs confondus, aux États-Unis (plus de 1 200 sociétés). Cette étude

générale donne une idée plus large de la rémunération des Directeurs Généraux et constitue la principale référence du marché sur laquelle s'appuie BIC pour son Directeur Général.

Pour le Directeur Financier, James DiPietro, la rémunération globale est comparée à celle des plus hauts responsables financiers figurant dans le haut du classement au sein du groupe de référence américain. (NB : dans les données de cette enquête, les Directeurs Généraux de grands groupes non américains sont exclus, par exemple ceux de L'Oréal ou d'Unilever).

Le périmètre d'action ainsi que le défi de transformation à l'échelle internationale de BIC sont identiques à ceux des sociétés figurant dans les groupes de référence.

### Comparaison des rémunérations du Directeur Général et du Directeur Général Délégué et du Directeur Financier

RATIO DE COMPARAISON	SALAIRE DE BASE	RÉMUNÉRATION CIBLE EN NUMÉRAIRE	Plan de rémunération variable à long terme (Valeur comptable*)	Total Remuneration Directe
Directeur Général	83	88	59	71
Directeur Général Délégué et Directeur Financier	106	107	101	104

\* Valeur de l'action calculée à une valeur comptable de 81,14 euros convertie en dollars au taux de change moyen 2019 de 1,1196 dollar pour 1 euro.

Le « ratio de comparaison » consiste en une comparaison avec la médiane des données de l'enquête. Un ratio de 100 signifie que la rémunération du titulaire du poste se situe au niveau médian au regard des données de l'enquête :

- pour Gonzalve Bich, le Directeur Général, les résultats obtenus sont comparés à l'enquête générale de WillisTowersWatson portant sur les dirigeants, tous secteurs confondus, aux États-Unis. Les *benchmarks* de rémunération pour l'ensemble des groupes de sociétés homologues précités, à la fois pour la France et pour les États-Unis, sont dans les deux cas supérieurs à ceux de l'enquête générale incluant tous les secteurs d'activité ;
- pour James DiPietro, Directeur Général Délégué et Directeur Financier, les résultats obtenus sont comparés au groupe de sociétés homologues précité aux États-Unis, dans le cadre de l'enquête spécifique.

#### 4.2.1.1.3 Versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels

En application des dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce, le versement des éléments variables et exceptionnels est conditionné à un vote *ex post* positif de l'Assemblée Générale.

#### 4.2.1.2 Principes particuliers de rémunération

En application des principes généraux de rémunération exposés dans le présent document, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a adopté une structure de rémunération spécifique pour les Président, Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués de la Société BIC, composée :

- d'une rémunération fixe ;
- d'une rémunération variable ;
- de plans de rémunération variable à long terme ;
- d'un régime de retraite complémentaire ;
- d'avantages en nature.

##### 4.2.1.2.1 Rémunération fixe

Chaque début d'année, le Conseil d'Administration détermine la part fixe de la rémunération pour l'exercice.

La rémunération fixe des fonctions de Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué de la Société BIC reflète les responsabilités du dirigeant mandataire social et les niveaux de rémunération constatés sur les marchés de référence.

La rémunération fixe du Président est définie conformément au marché en France et constitue le seul élément de sa rémunération.



#### 4.2.1.2.2 Rémunération variable annuelle

En conformité avec le Code AFEP/MEDEF, le Président de SOCIÉTÉ BIC ne perçoit pas de rémunération variable.

La rémunération variable annuelle des fonctions de Directeur Général et de Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC s'exprime en pourcentage de la rémunération annuelle fixe.

Fonction	Rémunération variable annuelle cible, en % de la rémunération fixe, si les objectifs sont atteints à 100 %	Rémunération variable annuelle plafond, en % de la rémunération fixe
Directeur Général	125,0%	187,5%
Directeur Général Délégué et Directeur Financier Groupe	75,0%	112,5%

Le bonus annuel de 2020 sera calculé selon les quatre critères ci-dessous. Des modifications importantes ont été apportées par rapport aux critères utilisés en 2019. Elles découlent de la transformation de BIC en vue de renforcer la corrélation entre les résultats de l'entreprise et le versement de bonus. Le bonus continue, par ailleurs, d'être explicitement axé sur la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) qui fait partie des objectifs individuels.

Critères des bonus (au niveau du Groupe)	2019	2020	Justification/Poids des critères
Chiffre d'affaires	20 %	25 %	
Résultat d'exploitation normalisé	20 %	25 %	
Besoin en fonds de roulement <sup>(1)</sup>	-	20 %	Simplification des critères et alignement sur les priorités opérationnelles
Résultat net	10 %	-	
Stocks	10 %	-	
Créances	10 %	-	
Objectifs individuels	30 %	30 %	Les objectifs individuels du Directeur Général comprennent des critères de RSE. Pour 2020, un élément important sera lié à la mise en œuvre du Programme de Développement Durable « Writing the Future, Together ».
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	

Les objectifs financiers annuels cibles sont déterminés sur la base du budget annuel approuvé par le Conseil d'Administration. Chacun des critères financiers est évalué séparément. Pour chacun d'eux, le seuil de déclenchement du paiement correspond à une réalisation des objectifs à hauteur de 80 %.

#### 4.2.1.2.3 Plan d'attribution d'actions de performance

L'attribution d'actions sous conditions de performance aux dirigeants et à d'autres collaborateurs clés constitue un élément essentiel de la stratégie de rémunération globale *Total Rewards* de BIC. Elle permet

d'aligner la rémunération sur les résultats du Groupe et d'en faire une part de la rémunération compétitive globale.

Depuis 2005, en vertu du pouvoir qui lui est conféré par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a mis en place une politique d'attribution d'actions sous conditions de performance qui couvrent une période de trois ans, selon des résultats qui mettent en adéquation les besoins des actionnaires et la performance de nos collaborateurs.

Pour le Directeur Général, le Directeur Général Délégué et le Directeur Financier, la valeur maximale de l'attribution que peut recevoir chacun d'eux est indiquée dans le tableau ci-dessous.

Fonction	Valeur maximale des actions de performance à la date d'attribution
Directeur Général	2 000 000 euros
Directeur Général Délégué et Directeur Financier Groupe	800 000 euros

Le nombre total d'actions sous conditions attribuées aux mandataires sociaux ne pourra pas représenter plus de 0,4 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration.

Les deux conditions de performance sont :

- la croissance du chiffre d'affaires à base comparable ;
- les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation et évolution des stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires, conformément à l'axe prioritaire du Groupe de génération de trésorerie nette.

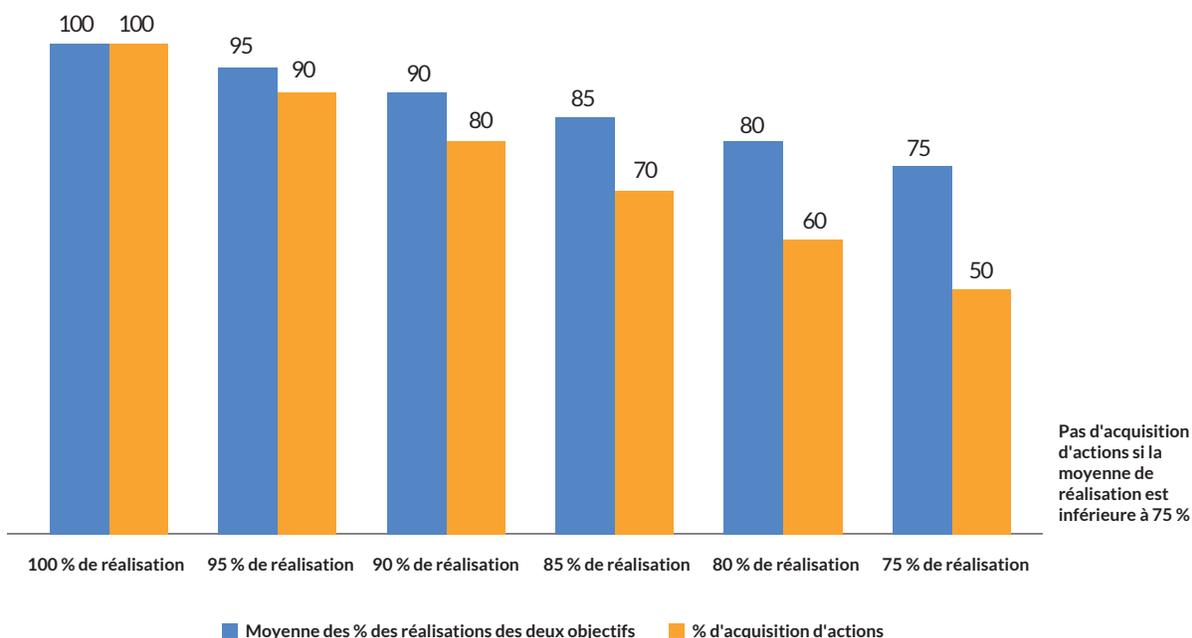
(1) Besoin en fonds de roulement : moyenne des créances clients + moyenne inventaires - moyenne des dettes fournisseurs

Les versements sont fortement fonction des résultats de l'entreprise :

- à chaque 1 % en deçà de l'objectif, le nombre d'actions donnant lieu à un versement est réduit de 2 % ;
- si la moyenne des pourcentages de réalisation des deux objectifs est inférieure à 75 %, il n'y aura pas d'attribution. Une réalisation à 100 % des objectifs donne lieu au versement maximal.

#### MODALITÉS D'ATTRIBUTION GRATUITE DES ACTIONS DE PERFORMANCE

(Pour 100 actions)



4

Les mandataires sociaux de BIC ont l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites attribuées jusqu'à l'expiration de leur mandat. Le critère de 20 % est ramené à 10 % :

- lorsque le Directeur Général possède l'équivalent de cinq ans de rémunération de base en actions BIC ;
- lorsque le Directeur Général Délégué possède l'équivalent de trois ans de rémunération de base en actions BIC.

SOCIÉTÉ BIC n'a pas attribué de *stock-options* depuis 2011, conformément à une politique prônée par le Comité des Rémunérations. Le Conseil d'Administration a décidé de remplacer les *stock-options* par l'attribution d'actions sous conditions de performance et, pour les collaborateurs clés à des niveaux de poste moins importants, des attributions d'actions acquises au fil du temps.

#### 4.2.1.2.4 Régimes de retraite complémentaire

Le Président, qui est déjà retraité d'autres entreprises, n'est éligible à aucun plan de retraite complémentaire.

Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC bénéficient des régimes de retraite complémentaire présentés en détail ci-après au § 4.2.2.8 - *Systèmes de retraite*.

#### 4.2.1.2.5 Avantages en nature

Dans l'exercice de leurs fonctions, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué de SOCIÉTÉ BIC pourront bénéficier d'un véhicule mis à disposition par la Société (pour les dirigeants mandataires sociaux basés en France) ou d'une allocation voiture (pour les dirigeants mandataires sociaux basés aux États-Unis).

#### 4.2.1.2.6 Indemnités de départ et de bienvenue

Aucun mandataire social n'a bénéficié d'indemnité de départ ou de bienvenue. Toutefois, le Conseil d'Administration se réserve la possibilité de prévoir des indemnités de bienvenue en considération notamment de la situation personnelle des intéressés recrutés à l'extérieur du Groupe (changement de statut, renonciation à un contrat de travail).



## 4.2.2 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

### 4.2.2.1 Rémunération fixe 2019 et règles d'attribution 2019 de la part variable annuelle (bonus)

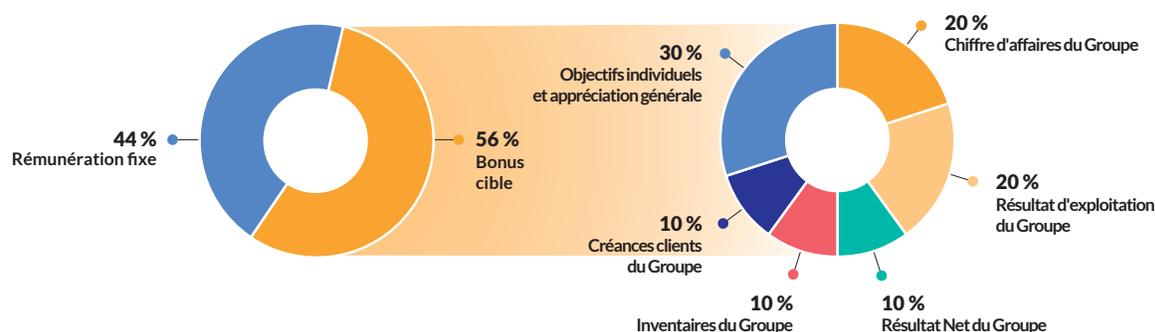
Le Conseil d'Administration a fixé la part fixe des rémunérations des dirigeants au titre de l'exercice 2019 et l'objectif cible 2019 de la part variable annuelle de leur rémunération, soit :

Dirigeants	Rémunération fixe annuelle 2019 (en dollars américains*)	Rémunération variable annuelle cible 2019 (à 100 % de réalisation des objectifs)
<b>Pierre Vareille</b> Président du Conseil	300 000 euros	N/A
<b>Gonzalve Bich</b> Directeur Général	735 008 dollars américains (656 492 euros)	125 % de la part fixe
<b>James DiPietro</b> Directeur Général Délégué	572 853 dollars américains (511 658 euros)	75 % de la part fixe
<b>Marie-Aimée Bich-Dufour</b> Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019	Total versé sur l'année 2019 : 50 000 euros	N/A

\* Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2019 (1 EUR = 1,1196 USD). (Voir note 3 de l'annexe aux comptes consolidés)

- a) Pierre Vareille a reçu une rémunération fixe de 300 000 euros en sa qualité de Président.
- b) Le bonus du Directeur Général, Gonzalve Bich, et de Directeur Général Délégué, James DiPietro, est calculé sur la base de cinq critères collectifs et d'objectifs personnels, proposés par le Comité des Rémunérations.

## MONTANT ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE CIBLE DE GONZALVE BICH EN 2019



## BONUS DE GONZALVE BICH

Critères	Poids des critères	Bonus 2019, en % de la part fixe			Index de réalisation des objectifs 2019	Bonus réel 2019 versé, en % du salaire de la part fixe
		Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	20 %	10 %	25,0 %	37,5 %	96,4	22,50 %
Résultat d'exploitation du Groupe	20 %	10 %	25,0 %	37,5 %	91,9	19,00 %
Résultat net du Groupe	10 %	5 %	12,5 %	18,75 %	92,7	9,88 %
Inventaires du Groupe	10 %	5 %	12,5 %	18,75 %	93,7	10,25 %
Créances clients Groupe	10 %	5 %	12,5 %	18,75 %	91,8	9,50 %
Objectifs individuels	30 %	15 %	37,5 %	56,25 %	100,0	37,50 %
• Vision/Stratégie/Communication						
• RSE						
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>50 %</b>	<b>125 %</b>	<b>187,5 %</b>		<b>108,63 %</b>

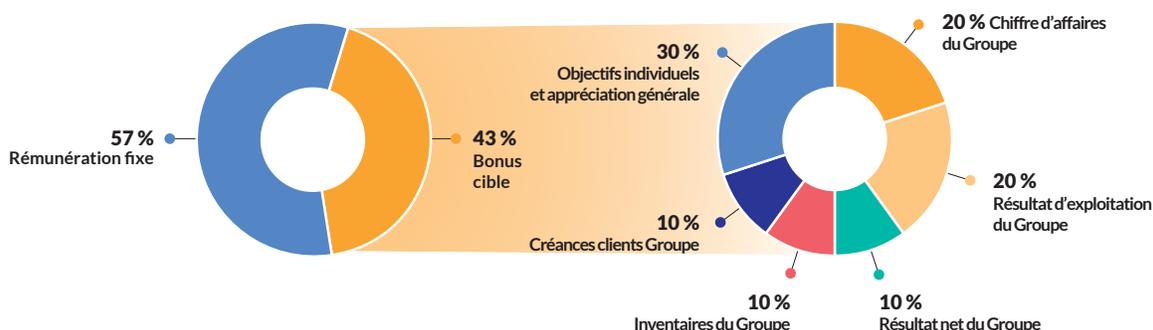
Fin 2019, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

La part individuelle représente 30 % du bonus cible et elle représente au maximum 56,25 % de la part fixe. Pour 2019, la part individuelle représente 30 % du bonus dû.

Le Conseil a décidé d'attribuer à Gonzalve Bich un bonus à hauteur de 798 431 dollars américains, soit 108,63 % du salaire de base et 86,9 % de son bonus cible.



## MONTANT ET STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE CIBLE DE JAMES DIPIETRO EN 2019



## BONUS DE JAMES DIPIETRO

Critères	Poids des critères	Bonus 2019, en % de la part fixe			Index de réalisation des objectifs 2019	Bonus réel 2019 versé, en % du salaire de la part fixe
		Minimum	Cible (si index 100)	Maximum		
Chiffre d'affaires du Groupe	20 %	6,00 %	15,00 %	22,50 %	96,4	13,50 %
Résultat d'exploitation du Groupe	20 %	6,00 %	15,00 %	22,50 %	91,9	11,40 %
Résultat net du Groupe	10 %	3,00 %	7,50 %	11,25 %	92,7	5,93 %
Inventaires du Groupe	10 %	3,00 %	7,50 %	11,25 %	93,7	6,14 %
Créances clients Groupe	10 %	3,00 %	7,50 %	11,25 %	91,8	5,70 %
Objectifs individuels	30 %	9,00 %	22,50 %	33,75 %	60,0	13,50 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de succession</li> <li>• Plan stratégique à long terme</li> <li>• Revue de la fonction Finance dans le Groupe</li> </ul>						
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>30,00 %</b>	<b>75,00 %</b>	<b>112,50 %</b>		<b>56,17 %</b>

Fin 2019, les résultats individuels et collectifs, sur chacun des critères du plan de bonus, sont évalués.

La part individuelle représente 30 % du bonus cible et elle représente au maximum 33,75 % de la part fixe. Pour 2019, la part individuelle représente 30 % du bonus dû.

Le Conseil a décidé d'attribuer à James DiPietro un bonus à hauteur de 321 800 dollars américains, soit 56,17 % de la part fixe et 74,9 % de son bonus cible.

## 4.2.2.2 Rémunérations globales

Le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux quatre mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019, s'élève à 1 578 150 euros en fixe (base) et 1 004 564 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2018, le montant global des rémunérations fixes et variables, versées aux cinq mandataires sociaux actifs en 2018, s'élevait 1 472 083 euros en fixe (base) et 1 004 723 euros en variable (bonus).

Le montant des rémunérations attribuées aux membres de l'équipe de Direction (dont le Directeur Général et le Directeur Général Délégué) au titre de l'exercice 2019, 9 personnes, s'élève à 2 944 824 euros en fixe (base) et 1 754 762 euros en variable (bonus). Au titre de l'exercice 2018, l'équipe était constituée de 16 personnes et ces montants s'élevaient à 4 433 141 euros en fixe (base) et 2 336 239 euros en variable (bonus).

### 4.2.2.3 Rémunérations individuelles

Le montant des rémunérations et avantages en nature suivant a été versé ou était dû au titre des exercices 2018 et 2019 aux membres des organes d'Administration et de Direction de SOCIÉTÉ BIC en raison de leurs fonctions dans le Groupe, tant par SOCIÉTÉ BIC que par des sociétés contrôlées par elle au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce :

**TABLEAU A – TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

(Tableau 1 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Pierre Vareille Président du Conseil	Exercice 2018 (en euros)	Exercice 2019 (en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	226 688	300,000
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 performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>226 688</b>	<b>300,000</b>

Gonzalve Bich Directeur Général	Exercice 2018 (en dollars américains) <sup>(a)</sup>	Exercice 2019 (en dollars américains) <sup>(b)</sup>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	1 461 705 (1 237 685 euros)	1 656 120 (1 479 207 euros)
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	1 360 157 (1 151 700 euros)	1 544 354 (1 379 380 euros)
<b>TOTAL</b>	<b>2 821 862</b> <b>(2 389 385 EUROS)</b>	<b>3 200 474</b> <b>(2 858 585 EUROS)</b>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2019 (1 EUR = 1,1196 USD). (Voir note 3 de l'annexe aux comptes consolidés)

James DiPietro Directeur Général Délégué	Exercice 2018 (en dollars américains) <sup>(a)</sup>	Exercice 2019 (en dollars américains) <sup>(b)</sup>
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	1 156 913 (979 606 euros)	1 041 327 (930 088 euros)
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau D)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	725 417 (614 240 euros)	726 755 (649 120 euros)
<b>TOTAL</b>	<b>1 882 330</b> <b>(1 593 846 EUROS)</b>	<b>1 768 082</b> <b>(1 579 208 EUROS)</b>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2019 (1 EUR = 1,1196 USD). (Voir note 3 de l'annexe aux comptes consolidés)

Marie-Aimée Bich-Dufour Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019	Exercice 2018 (en euros)	Exercice 2019 (en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau B)	290 491	110 000
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 performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau G)	249 535	263 705
<b>TOTAL</b>	<b>540 026</b>	<b>373 705</b>



## TABLEAU B – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(Tableau 2 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Pierre Vareille Président du Conseil	Montants au titre de l'exercice 2018 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2019 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	187 500	-	300 000	487 500
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	39 188	84 700	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>226 688</b>	<b>84 700</b>	<b>300 000</b>	<b>487 500</b>

Gonzalve Bich Directeur Général	Montants au titre de l'exercice 2018 (en dollars américains) <sup>(a)</sup>		Montants au titre de l'exercice 2019 (en dollars américains) <sup>(b)</sup>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	628 125 (531 859 euros)	628 125 (531 859 euros)	735 008 (656 492 euros)	735 008 (656 492 euros)
Rémunération variable annuelle	725 963 (614 702 euros)	397 400 (336 494 euros)	798 431 (713 140 euros)	725 964 (648 414 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération <sup>(c)</sup>	34 344 (29 080 euros)	34 344 (29 080 euros)	34 409 (30 734 euros)	34 409 (30 734 euros)
Rémunération en tant qu'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 15 150 (12 828 euros)	1) Allocation voiture : 15 150 (12 828 euros)	1) Allocation voiture : 15 600 (13 934 euros)	1) Allocation voiture : 15 600 (13 934 euros)
	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 250 (6 986 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 250 (6 986 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 400 (7 502 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 8 400 (7 502 euros)
	b) Exec Comp Plan : 20 000 (16 935 euros)	b) Exec Comp Plan : 20 000 (16 935 euros)	b) Exec Comp Plan : 29 400 (26 259 euros)	b) Exec Comp Plan : 29 400 (26 259 euros)
	3) Autres : 29 873 (25 295 euros)	3) Autres : 29 873 (25 295 euros)	3) Autres : 34 872 (31 147 euros)	3) Autres : 34 872 (31 147 euros)
<b>TOTAL</b>	<b>1 461 705</b> <b>(1 237 685 EUROS)</b>	<b>1 133 142</b> <b>(959 477 EUROS)</b>	<b>1 656 120</b> <b>(1 479 207 EUROS)</b>	<b>1 583 653</b> <b>(1 414 480 EUROS)</b>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2019 (1 EUR = 1,1196 USD).

(c) Rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.

James DiPietro Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2018 (en dollars américains) <sup>(a)</sup>		Montants au titre de l'exercice 2019 (en dollars américains) <sup>(b)</sup>	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	563 000 (476 715 euros)	563 000 (476 715 euros)	572 853 (511 658 euros)	572 853 (511 658 euros)
Rémunération variable annuelle	419 322 (355 057 euros)	343 814 (291 121 euros)	321 800 (287 424 euros)	419 322 (374 529 euros)
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Autre rémunération <sup>(c)</sup>	90 714 (76 812 euros)	90 714 (76 812 euros)	67 731 (60 496 euros)	67 731 (60 496 euros)
Rémunération en tant qu'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	1) Allocation voiture : 13 800 (11 685 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (11 685 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (12 326 euros)	1) Allocation voiture : 13 800 (12 326 euros)
	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 9 250 (7 832 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 9 250 (7 832 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 9 500 (8 485 euros)	2) Abondement aux plans épargne entreprise U.S. : a) 401 K : 9 500 (8 485 euros)
	b) Exec Comp Plan : 22 520 (19 069 euros)	b) Exec Comp Plan : 22 520 (19 069 euros)	b) Exec Comp Plan : 22 914 (20 466 euros)	b) Exec Comp Plan : 22 914 (20 466 euros)
	3) Autres : 38 307 (32 436 euros)	3) Autres : 38 307 (32 436 euros)	3) Autres : 32 729 (29 233 euros)	3) Autres : 32 729 (29 233 euros)
<b>TOTAL</b>	<b>1 156 913</b> <b>(979 606 EUROS)</b>	<b>1 081 405</b> <b>(915 669 EUROS)</b>	<b>1 041 327</b> <b>(930 088 EUROS)</b>	<b>1 138 849</b> <b>(1 017 194 EUROS)</b>

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2018 (1 EUR = 1,1810 USD).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2019 (1 EUR = 1,1196 USD).

(c) Rémunération équivalente aux dividendes non perçus sur les actions acquises et conservées par SOCIÉTÉ BIC jusqu'à la fin de la période obligatoire de conservation.

Marie-Aimée Bich-Dufour Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019	Montants au titre de l'exercice 2018 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2019 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	199 509	199 509	110 000	110 000
Rémunération variable annuelle	89 380	120 541	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération en tant qu'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	Voiture (avantage valorisé) : 1 602	Voiture (avantage valorisé) : 1 602	Voiture (avantage valorisé) : 1 830	Voiture (avantage valorisé) : 1 830
<b>TOTAL</b>	<b>290 491</b>	<b>321 652</b>	<b>111 830</b>	<b>111 830</b>

4



Le tableau suivant présente la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués ainsi que celle des salariés en France conformément aux exigences de la loi PACTE.

Le périmètre retenu est constitué de tous les collaborateurs des entités BIC en France (note : les salariés impatriés en France sont exclus).

Les éléments de rémunération pris en compte sont :

- salaire de base en équivalent temps plein ;
- rémunérations variables reçues au cours de l'année (au titre de la période de performance de 2018 payées en 2019) ;

- attributions d'actions valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS) ;
- intéressement et participation ;
- avantages en nature (exemple : voiture de fonction) ;
- compensation de dividende en numéraire.

Conformément aux dispositions de la loi PACTE, les régimes de retraites supplémentaires ne sont pas inclus.

Tous les montants sont en euros. Dans le cas du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, le taux de change moyen de l'année considérée et appliqué :

- paiement en 2019 : 1 euro = 1,1196 U.S dollar ;
- paiement en 2018 : 1 euro = 1.1810 U.S dollar.

2019 : Rôle	Rémunération moyenne des employés			Rémunération médiane des employés	
	Rémunération (en euros)	Montant (en euros)	Ratio	Montant (en euros)	Ratio
Président du Conseil d'Administration	300 000	55 781	5	38 353	8
Directeur Général	2 728 952	55 781	49	38 353	71
Directeur Général Délégué <sup>(a)</sup>	1 608 130	55 781	29	38 353	42
Directeur Général Délégué <sup>(b)</sup>	464 915	55 781	8	38 353	12

(a) James DiPietro.

(b) Marie-Aimée Bich-Dufour.

2018 : Rôle	Rémunération moyenne des employés			Rémunération médiane des employés	
	Rémunération (en euros)	Montant (en euros)	Ratio	Montant (en euros)	Ratio
Président du Conseil d'Administration <sup>(a)</sup>	187 500	54 934	3	37 780	5
Directeur Général	2 061 961	54 934	38	37 780	55
Directeur Général Délégué <sup>(b)</sup>	1 470 572	54 934	27	37 780	39
Directeur Général Délégué <sup>(c)</sup>	571 187	54 934	10	37 780	15

(a) Pierre Vareille. Salaire annualisé de 300 000 euros pour la période de mi-mai à décembre 2018, soit 7,5 mois.

(b) James DiPietro.

(c) Marie-Aimée Bich-Dufour.

Note : Les données détaillées sur les salaires pour une comparaison précise sont disponibles pour 2018 et 2019.

#### 4.2.2.4 Révision de la rémunération fixe pour l'année 2020

Le Conseil a fixé la part fixe annuelle des rémunérations au titre de l'exercice 2020, soit :

- 300 000 euros pour Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration (inchangé versus 2019) ;
- 770 000 dollars américains (687 756 euros <sup>(1)</sup> + 4,8 % versus 2019) pour Gonzalve Bich, Directeur Général ; le Comité des Rémunérations a recommandé cette augmentation au regard de la performance et de l'expérience du Directeur Général et des pratiques de marché ;
- 584 000 dollars américains (512 615 euros <sup>(1)</sup> + 1,95 % versus 2019) pour James DiPietro, Directeur Financier et Directeur Général Délégué.

#### 4.2.2.5 Rémunération des administrateurs

Les montants des rémunérations versés à Élisabeth Bastoni, Marie-Pauline Chandon-Moët, Candace Matthews, Marie-Henriette Poinot, François Bich, John Glen, Mario Guevara, Maëlys Castella, Timothée Bich ainsi qu'à SOCIÉTÉ M.B.D. sont déterminés en fonction de leur participation respective aux séances du Conseil d'Administration et, le cas échéant, à celles des comités du Conseil d'Administration.

Pour l'exercice 2019, la rémunération est structurée de la manière suivante :

- partie fixe annuelle : 13 300 euros (+ 2,3 % versus 2018) ;
- part variable correspondant à la participation à tous les Conseils d'Administration en 2019 : 23 200 euros (+ 1,8 % versus 2018) ;
- part variable correspondant à la participation à un Conseil sur un autre continent : 3 000 euros ;

(1) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros en utilisant le taux de change moyen de l'exercice 2019 (1 EUR = 1,1196 USD) (Voir note 3 de l'annexe aux comptes consolidés)

- part annuelle correspondant au rôle de Président du Comité d'Audit : 19 100 euros (+ 2,1 % versus 2018) ;
- part annuelle correspondant au rôle de Président du Comité des Rémunérations ou des Nominations : 9 600 euros (+ 2,7 % versus 2018) ;
- part annuelle correspondant au rôle de membre du Comité d'Audit : 14 000 euros (+ 2,2 % versus 2018) ;
- part annuelle correspondant au rôle de membre du Comité des Rémunérations ou des Nominations : 7 100 euros (+ 2,2 % versus 2018).

Ces administrateurs ne perçoivent pas d'autres rémunérations.

Gonzalve Bich, Marie-Aimée Bich-Dufour et Vincent Bedhome ne perçoivent pas de rémunération à raison des mandats sociaux qu'ils exercent dans les sociétés du Groupe.

De même, aucun des autres membres de l'équipe de Direction ne perçoit de rémunération au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

François Bich et Mario Guevara sont demeurés administrateurs postérieurement à leur départ à la retraite et perçoivent à ce titre des rémunérations.

Pierre Vareille, en qualité de Président, ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat social.

#### TABLEAU C – RÉCAPITULATIF SUR LES REMUNÉRATIONS DES ADMINISTRATEURS

(Tableau 3 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Membres du Conseil	Rémunérations versées en qualité d'administrateur au titre de l'exercice 2018 (en euros)	Rémunérations versées en qualité d'administrateur au titre de l'exercice 2019 (en euros)
Pierre Vareille	39 188	-
Elizabeth Bastoni	69 500	70 700
François Bich	22 771	16 614
Marie-Pauline Chandon-Moët	38 800	42 500
John Glen	57 500	61 600
Mario Guevara	47 800	15 170
Candace Matthews	80 381	87 600
Marie-Henriette Poinsot	52 700	21 087
Maëlys Castella	-	42 505
Timothee Bich	-	4 423
SOCIÉTÉ M.B.D.	52 500	56 500
<b>TOTAL</b>	<b>461 140</b>	<b>418 699</b>



#### 4.2.2.6 Attributions de stock-options

Dans le cadre d'une politique recommandée par le Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de ne plus attribuer de stock-options à compter de 2011 et de les remplacer par des attributions gratuites d'actions. Fin 2018, il n'y avait plus de stock-options exerçables.



#### 4.2.2.7 Attributions gratuites d'actions sous conditions de performance

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à trois ans. Les mandataires sociaux visés dans les tableaux ci-dessous bénéficient de cette politique.

Les deux conditions de performance sont :

- la croissance du chiffre d'affaires à base comparable ;
- les flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks (en pourcentage du chiffre d'affaires).

##### RÉSULTAT DES PLANS : INDEX DE RÉALISATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE PAR CRITÈRE ET PAR PLAN

	Plan 1 (2005 - 6-7)	Plan 2 (2006 - 7-8)	Plan 3 (2007 - 8-9)	Plan 4 (2008 - 9-10)	Plan 5 (2009 - 10-11)	Plan 6 (2010 - 11-12)	Plan 7 (2011 - 12-13)	Plan 8 (2012 - 13-14)	Plan 9 (2013 - 14-15)	Plan 10 (2014 - 15-16)	Plan 11 (2015 - 16-17)	Plan 12 (2016 - 17-18)	Plan 13 (2017 - 18-19)	Moyenne des plans
Croissance du chiffre d'affaires	84,8	66,4	95,2	147,1	119,1	89,2	76,8	88,1	108,1	96,7	71,9	48,6	23,6	85,82
Flux nets de trésorerie	85,5	88,2	98,6	99,7	110,1	103,1	98,9	105,8	98,9	98,6	100,6	102,2	100,2	99,26
Ensemble des conditions de performance (maximum 100)	85	77	97	100	100	96	88	97	100	98	86	75	62	89,30
Acquisition finale d'actions en pourcentage de l'attribution initiale	70 %	54 %	94 %	100 %	100 %	92 %	76 %	94 %	100 %	96 %	72 %	50 %	0 %	77 %

Dans l'hypothèse où la moyenne des pourcentages de réalisation des deux conditions de performance serait comprise entre 100 % et 75 %, et pour chaque pour cent en dessous de 100 %, le nombre d'actions effectivement acquises par chaque bénéficiaire à la date d'acquisition sera réduit de 2 % par rapport à l'attribution initiale.

Si la moyenne des pourcentages de réalisation des deux objectifs est inférieure à 75 %, il n'y aura pas d'acquisition. Ces principes sont illustrés par le graphique présenté au § 4.2.1.2.3 - *Plan d'attribution d'actions de performance* (page 152).

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 trois mandataires sociaux mentionnés dans les tableaux G et H ci-dessous. De plus, ces derniers ont pris l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture.

À ce jour, l'impact des attributions d'actions des années précédentes en termes de dilution sur le résultat est inexistant car les actions attribuées sont des actions existantes.

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

##### TABLEAU G - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2019

(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
James DiPietro	15 (12 février 2019)	8 000	649 120	31 mars 2022	31 mars 2022	idem
Marie-Aimée Bich-Dufour	15 (12 février 2019)	3 250	263 705	31 mars 2022	31 mars 2022	idem

**ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2018**

(Tableau 6 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute Société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Gonzalve Bich	14 (16 mai 2018)	15 000	1 151 700	16 mai 2021	16 mai 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
James DiPietro	14 (16 mai 2018)	8 000	614 240	16 mai 2021	16 mai 2021	idem
Marie-Aimée Bich-Dufour	14 (16 mai 2018)	3 250	249 535	16 mai 2021	16 mai 2021	idem

**TABLEAU H – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2019 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
Gonzalve Bich	9 P (12 fév. 2013)	1 000	100 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2013
James DiPietro	9 P (12 fév. 2013)	6 000	100 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2013
Marie-Aimée Bich-Dufour	9 P (12 fév. 2013)	4 520	100 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2013

4

**ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2018 POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

(Tableau 7 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Gonzalve Bich	8 P (14 fév. 2012)	705	94 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2012
James DiPietro	5 S (10 fév. 2009)	267	100 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2009
James DiPietro	8 P (14 fév. 2012)	5 640	94 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2012
Marie-Aimée Bich-Dufour	8 P (14 fév. 2012)	2 820	94 % de l'attribution initiale sont finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2012

P = Principale.

S = Secondaire.



## TABLEAU I - HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

(Tableau 9 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5		Plan n° 6
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005		19 mai 2005		19 mai 2005		23 mai 2007		23 mai 2007		23 mai 2007
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 décembre 2005		13 décembre 2006		11 décembre 2007		10 février 2009		16 février 2010
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P
Nombre d'attributions gratuites d'actions	31 800	2 618	31 800	2 618	33 450	2 352	37 550	2 644	57 500	2 643	83 475
• Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2019)											
• Gonzalve Bich	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600
• James DiPietro	2 650	238	2 650	238	2 650	294	2 650	302	5 050	247	5 000
• Marie-Aimée Bich-Dufour	2 650	-	2 650	-	2 650	-	2 650	-	3 500	-	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	16 mars 2013
Date de fin de période de conservation	19 mai 2011	19 mai 2014	14 mars 2012	14 mars 2015	13 mars 2013	13 mars 2016	11 mars 2014	11 mars 2017	10 mars 2015	10 mars 2018	16 mars 2016
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires 2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires										
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2018	20 405	1 162	15 741	512	31 443	1 104	37 550	1 436	57 500	2 156	76 797
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2018 <sup>(a)</sup>	11 395	1 456	16 059	2 106	2 007	1 248	-	1 208	-	487	6 678
<b>ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14	Plan n° 15
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018	22 mai 2019
Date du Conseil d'Administration	15 février 2011	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015	18 mai 2016	10 février 2017	16 mai 2018	12 février 2019
Attribution	P	P	P	P	P	P	P	P	P
Nombre d'attributions gratuites d'actions	87 650	159 940	161 010	159 660	176 740	159 680	155 790	170 720	162 025
• Dont actions attribuées aux mandataires sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2019)									
• Gonzalve Bich	600	750	1 000	3 250	4 500	5 000	8 000	15 000	17 000
• James DiPietro	5 000	6 000	6 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
• Marie-Aimée Bich-Dufour	3 500	3 000	4 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250
Date d'acquisition définitive des droits	15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021	31 mars 2022
Date de fin de période de conservation	15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021	31 mars 2022	31 mars 2020	16 mai 2021	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 2019	57 551	135 452	148 050	139 040	106 809	64 730	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2019 <sup>(a)</sup>	30 099	24 488	12 960	20 620	69 931	94 950	155 790	94 413	60 491
<b>ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>76 307</b>	<b>101 534</b>

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

P = Principale.

S = Secondaire.

### Attributions gratuites d'actions avec ou sans condition de performance au bénéfice des salariés

Depuis 2005, usant de la faculté offerte par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance à trois ans. À compter de 2012, les quelque 500 cadres qui bénéficiaient de *stock-options* au titre de leur position hiérarchique (cadres éligibles) reçoivent des actions sous conditions de performance sur trois années.

Pour les plans en cours depuis 2013, la performance est évaluée sur trois exercices annuels sur la base de la réalisation de deux objectifs :

- croissance du chiffre d'affaires ; et
- flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks en pourcentage du chiffre d'affaires consolidé.

En 2019, 162 025 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 496 bénéficiaires.

En 2018, 170 720 actions avec conditions de performance ont été attribuées à 499 bénéficiaires.

En parallèle, pour remplacer les programmes de *stock-options* récompensant les employés « au choix » et les contributeurs clés de l'année, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance.

La période d'acquisition est de trois ans et un mois pour le plan de 2017, trois ans pour le plan de 2018.

En 2019, 17 550 actions sans condition de performance ont été attribuées à 239 bénéficiaires.

En 2018, 30 500 actions sans condition de performance ont été attribuées à 244 bénéficiaires.

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

### ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES EN 2019 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"> <li>• 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 <sup>(a)</sup></li> </ul>	35 050	2 843 957	31 mars 2022	31 mars 2022	15 P
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 <sup>(a)</sup></li> </ul>	16 500	1 451 835	12 mars 2019	12 mars 2019	9 P
	7 400	837 680	18 mai 2019	18 mai 2019	12 P

(a) Ces actions sont toutes attribuées avec conditions de performance.

P = Principale.

S = Secondaire.

#### 4.2.2.8 Systèmes de retraite

- Pierre Vareille, Président depuis mai 2018, n'est éligible à aucun plan de retraite de BIC.
- Gonzalve Bich participe au régime complémentaire de retraite américain *Restoration Plan*, en vigueur au sein de la Société BIC CORPORATION depuis 2006, et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société dont la rémunération prise en compte dans l'*U.S. Qualified Pension Plan* est limitée par la loi.

Le bénéfice du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.

- Modalités de détermination de la rémunération de référence : la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois meilleures années consécutives parmi les dix dernières années.

- Rythme d'acquisition des droits :

- ce plan propose un montant de rente viagère à bénéfice unique payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de la Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans, et incluant la retraite obtenue par le plan *U.S. Qualified Pension Plan*. Les droits dans ce plan sont acquis à l'âge de 52 ans avec 15 ans ou plus d'ancienneté, ou à l'âge de 60 ans avec cinq ans de participation au plan. Dans le *U.S. Qualified Pension Plan*, les droits sont acquis après cinq ans d'ancienneté ;
- de plus, ce plan prévoit des prestations de retraite anticipée avant l'âge de 65 ans (à l'âge de 62 ans en cas de retraite ou à partir de 55 ans avec dix années 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. L'*U.S. Qualified Pension Plan* est financé par un fonds fiduciaire.
  - Charges associées à la charge de la Société :
    - l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour l'*U.S. Qualified Pension Plan*.
- Au 31 décembre 2019, Gonzalve Bich a acquis un droit à retraite égal à 24,56 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 16,9 années de service (soit, à titre indicatif, une retraite égale à 265 664 dollars américains, incluant la retraite issue de l'*U.S. Qualified Pension Plan*) payable à partir de l'âge de 65 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2019. Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.
- c) 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 l'*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 l'*U.S. Qualified Pension Plan*.
  - Modalités de financement des droits :
    - le *Supplementary Executive Retirement Plan* est sans constitution de réserve. Toutefois, BIC investit dans des polices d'assurance-vie en contrepartie du coût du plan. Le *U.S. Qualified Pension Plan* est financé par un fonds fiduciaire.
  - Charges associées à la charge de la Société :
    - l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour l'*U.S. Qualified Pension Plan*.
- Au 31 décembre 2019, James DiPietro a acquis un droit à retraite égal à 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières des 21,5 années travaillées (soit, à titre indicatif, une rente viagère à bénéficiaire unique égale à 472 219 dollars américains – incluant la retraite obtenue par l'*U.S. Qualified Pension Plan* – payable à l'âge de 60 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2019). Il a choisi de recevoir sa retraite complémentaire sous forme d'un versement en capital.
- d) 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 la 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 2019, son complément de retraite, déterminé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération, telle qu'arrêtée au 18 mai 2016, s'élève à titre indicatif à 107 318 euros.



#### 4.2.2.9 Engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (relatifs à l'entrée ou à l'issue d'un mandat)

TABLEAU J

(Tableau 11 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités et avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement des fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	<b>Pierre Vareille</b> <b>Président du Conseil d'Administration</b> Début du mandat en qualité de Président : 16 mai 2018 Fin du mandat : AG 2021		X		X		X	
<b>Gonzalve Bich</b> <b>Directeur Général</b> Début du mandat : 2 juin 2016 Fin du mandat : durée indéterminée		X <sup>(a)</sup>	X			X		X
<b>James DiPietro</b> <b>Directeur Général Délégué</b> Début du mandat : 2 juin 2016 Fin du mandat : jour de la nomination d'un nouveau Directeur Général		X <sup>(b)</sup>	X			X		X
<b>Marie-Aimée Bich-Dufour</b> <b>Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019</b> Début du mandat : 22 mars 1995 Fin du mandat : 31 mars 2019		X	X			X		X

(a) 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.

(b) 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.



# 4

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

---





# COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

---

<b>5.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>	<b>170</b>
Le Groupe en 2019	170
Performance extra-financière 2019	173
Performance du Groupe en 2019 par catégorie	173
Performance du Groupe en 2019 par zone géographique	175
<b>5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE</b>	<b>178</b>
<b>5.3. DIVIDENDES</b>	<b>179</b>
<b>5.4. INVESTISSEMENTS</b>	<b>180</b>
Principaux investissements au cours des dernières années	180
Principaux investissements en 2019	181
Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement	181
Principaux investissements futurs	181



## 5.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

### LE GROUPE EN 2019

#### Événements clés en 2019

<b>Février</b>	En février, le BIC a lancé le plan de transformation « BIC 2022 – <i>Invent the Future</i> ». Ce plan comprend quatre piliers stratégiques pour favoriser la croissance rentable des ventes à long terme : l'efficacité, l'innovation, des marques orientées vers le consommateur et la distribution omnicanale. Pour mieux répondre aux défis actuels, un Comité Exécutif a été créé pour définir l'ambition à long terme du Groupe et mettre en œuvre la stratégie de BIC en renforçant la responsabilité et l'expertise tout en favorisant la collaboration entre les différentes fonctions à travers le Groupe.
<b>Mars</b>	Le 11 mars, BIC a officiellement inauguré à Kasarani, Nairobi (Kenya) son usine pour l'Afrique de l'Est. Cet établissement fait suite au transfert de la fabrication au Kenya et de la distribution en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya Ltd. Après quarante ans de présence par l'intermédiaire d'un distributeur local, BIC a créé sa filiale pour mettre en œuvre sa stratégie de proximité et étendre la présence de sa marque.
<b>Juin</b>	Le 6 juin, BIC est entré dans la deuxième phase de son plan de transformation « BIC 2022 – <i>Invent the Future</i> », qui vise à créer les structures adéquates pour améliorer son efficacité globale et soutenir la croissance de ses activités. Cette phase devrait générer environ 25 millions d'euros d'économies annualisées d'ici la fin 2022, en plus des 20 millions d'euros annoncés en février.
<b>Juillet</b>	Le 30 juillet 2019, SOCIÉTÉ BIC a saisi la Médiatrice européenne d'une plainte pour mauvaise administration par la Commission européenne de la procédure d'infraction, initiée en 2010 à l'encontre des Pays-Bas en raison du défaut d'actions pour imposer le respect des normes de sécurité applicables aux briquets. Dans sa plainte du 30 juillet dernier auprès de la Médiatrice, SOCIÉTÉ BIC a notamment souligné le délai déraisonnable de traitement du dossier par la Commission européenne.
<b>Octobre</b>	Le 23 octobre 2019, BIC a finalisé l'acquisition de Lucky Stationery au Nigeria (LSNL), premier fabricant d'instruments d'écriture au Nigeria. Cette acquisition est cohérente avec la stratégie continue de croissance externe de BIC en Afrique.

Le chiffre d'affaires 2019 s'est élevé à 1 949,4 millions d'euros, stable en publié, et en baisse de - 1,9 % à base comparable. L'impact favorable de la variation de devises + 2,3 % s'explique principalement par l'appréciation du dollar U.S. par rapport à l'euro.

Le chiffre d'affaires de l'Europe a progressé de 2,3 %, celui de l'Amérique du Nord a baissé de 4,1 % et celui des marchés en croissance a baissé de 3,1 %, tous à base comparable.

## COMPTE DE RÉSULTAT RÉSUMÉ

(en millions d'euros)	2018	2019	En publié	À base comparable
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 949,8</b>	<b>1 949,4</b>	<b>0,0 %</b>	<b>- 1,9 %</b>
Coût des ventes	935,5	972,1		
<b>Marge brute</b>	<b>1 014,3</b>	<b>977,3</b>		
Charges administratives et autres charges d'exploitation	755,5	724,6		
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>258,8</b>	<b>252,7</b>		
Résultat financier	2,8	(1,3)		
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>261,6</b>	<b>251,4</b>		
Impôts	(88,2)	(75,3)		
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>173,4</b>	<b>176,1</b>		
<b>Résultat net part du Groupe par action</b> (en euros)	<b>3,80</b>	<b>3,91</b>		
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	45 598 109	45 056 076		

Le **taux de marge brute de 2019** s'est établi à 50,1 %, comparé à 52,0 % en 2018.

Le **résultat d'exploitation normalisé de 2019** était de 331,8 millions d'euros (avec une marge d'exploitation normalisée de 17,0 %).

## PRINCIPAUX COMPOSANTS DE LA VARIATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE

(en points)	T4 2019 vs. T4 2018	2019 vs. 2018
• Variation des coûts de production <sup>(b)</sup>	(1,4)	(1,9)
• Soutien à la marque	(0,1)	(0,4)
• Dépenses d'exploitation et autres dépenses	+ 2,6	+ 1,2
<b>Variation de la marge d'exploitation normalisée</b>	<b>+ 1,1</b>	<b>(1,1)</b>

(a) Ceci exclut l'impact de l'hyperinflation de l'Argentine en 2018



## ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS

(en millions d'euros)	2018	2019
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>258,8</b>	<b>252,7</b>
<b>En % du chiffre d'affaires</b>	<b>13,3 %</b>	<b>13,0 %</b>
Dépréciation du <i>Goodwill</i> et de la marque Cello en 2019 et du <i>Goodwill</i> de Cello et de PIMACO en 2018	74,2	44,3
Coûts de restructuration (plan de transformation en 2018 et 2019, réorganisation des activités industrielles Papeterie et Briquets en 2018, coûts liés à l'acquisition de Haco Industries en 2018)	15,4	44,7
Ajustement du coût des services passés des pensions au Royaume-Uni en 2019	-	(9,9)
Cession de BIC Sport	4,9	-
Application de la norme IAS 29 d'hyperinflation en Argentine	(0,9)	-
<b>Résultat d'exploitation normalisé</b>	<b>352,4</b>	<b>331,8</b>
<b>En % du chiffre d'affaires</b>	<b>18,1 %</b>	<b>17,0 %</b>

## RÉSULTAT NET ET BÉNÉFICE NET PAR ACTION

(en millions d'euros)	2018	2019
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>258,8</b>	<b>252,7</b>
Résultat financier	2,8	(1,3)
Résultat avant impôts	261,6	251,4
Résultat net part du Groupe	173,4	176,1
<b>Résultat net part du Groupe normalisé<sup>(a)</sup></b>	<b>267,8</b>	<b>246,7</b>
Résultat net part du Groupe par action normalisé (en euros)	5,87	5,47
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	3,80	3,91

(a) Hors impact de la dépréciation du *Goodwill* de Cello et de PIMACO en 2018, la cession de BIC Sport en 2018, des coûts de restructuration et de l'application de la norme d'hyperinflation en Argentine en 2018 et 2019, de la dépréciation de la marque et du *Goodwill* de Cello en 2019 et les ajustements des coûts des services passés au Royaume-Uni en 2019.

**La baisse du Résultat financier 2019** s'explique par l'impact favorable plus important en 2018 de la réévaluation à la juste valeur d'actifs financiers libellés en dollars U.S. (contre le BRL et l'EUR).

**Le taux d'imposition** effectif en 2019 était de 30,0 % contre 33,7 % en 2018 (27,3 % hors dépréciation du *Goodwill* de la marque Cello et impact fiscal associé en 2019 et 26,3 % hors dépréciation du *Goodwill* Cello et PIMACO en 2018).

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2019

**Consommation d'eau :** - 8,4 % de consommation d'eau rapportée à la tonne de production entre 2018 et 2019. Sur cette période, la consommation totale d'eau a diminué de - 14 % alors que la production a diminué de - 5,8 %. Ceci s'explique notamment par la mise en place de programmes pour optimiser les processus industriels et les machines.

**Consommation d'énergie :** + 3,8 % d'énergie consommée par tonne de production entre 2018 et 2019. Cette augmentation est parfois due à la maintenance des machines ou aux autres besoins de l'usine comme le chauffage. Certains sites en ont besoin pour la fabrication des moules. D'autres sites utilisent cette énergie sous forme de diesel lors de coupures de courant ou de transfert d'activité.

**Électricité renouvelable :** en 2019, la part d'électricité renouvelable consommée par le Groupe BIC s'élevait à 76 %, contre 68 % en 2018. Cette augmentation significative de l'utilisation d'électricité renouvelable par le Groupe reflète son engagement dans ce domaine.

**Émissions de gaz à effet de serre :** la quantité totale des émissions directes et indirectes de GES a ainsi été estimée à 97 711 teqCO<sub>2</sub> en 2019. Une baisse de - 0,58 % de la quantité totale des émissions directes et indirectes (scopes 1 et 2) de GES, notamment en raison des variations des facteurs d'émission nationaux (scope 2), qui ont diminué pour certains pays.

**Déchets :** une augmentation de 3,7 % de la quantité de déchets générés par tonne de production entre 2018 et 2019, résultant d'une augmentation (+4 %) du ratio de déchets non dangereux générés par tonne de production, qui représente 83 % des déchets du Groupe, et d'une augmentation (+3,65 %) du ratio de déchets dangereux.

**Effectifs :** en 2019, 10 002 collaborateurs ont reçu une formation (soit 60 % de l'effectif présent au 31 décembre 2019) avec une moyenne de 2,2 jours par employé.

**Diversité :** en 2019, les femmes représentaient 48 % des effectifs permanents du Groupe : 36 % des effectifs en Europe, 42 % en Amérique du Nord, 48 % en Amérique latine et en Asie, 39 % au Moyen-Orient - Afrique, 41 % en Asie-Pacifique-Océanie et 60 % en Inde.

**Santé-Sécurité :** en 2019, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels à 86 % dans les sites BIC.

Sur l'ensemble des sites du Groupe, les accidents du travail avec arrêt dont sont victimes les salariés BIC sont majoritairement causés par des manutentions ou des machines. Les taux de fréquence diminuent en 2019 de 2,14 à 1,87. La mise en place et le déploiement de plans d'actions se poursuivront en 2019 pour développer la culture sécurité sur l'ensemble des sites du Groupe et contribuer à la réduction de ce taux. Le taux de gravité baisse à 0,06. Par ailleurs en 2019, 55 sites n'ont reporté aucun accident avec arrêt dont 10 usines.

**Droits de l'Homme :** le Groupe réalise 92 % de son chiffre d'affaires en fabriquant des produits dans ses propres usines. 83 % de ces usines sont situées dans des pays sans risque droits de l'homme, selon le classement Freedom House<sup>(1)</sup>.

**Mécénat :** en 2019, les dons de produits et dons financiers dans le monde ont représenté 2 millions d'euros (valorisation interne), principalement dans les domaines de l'éducation<sup>(2)</sup>, de la santé et l'aide d'urgence. Ces deux types d'opérations représentent 84 % des actions auprès des communautés en nombre et 86 % en valeur.

**Éducation :** à fin 2019, le Groupe BIC estimait à 61 millions le nombre d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées à travers des actions directes auprès des enfants ou à travers des actions auprès des enseignants et des parents.



## PERFORMANCE DU GROUPE EN 2019 PAR CATÉGORIE

### CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR CATÉGORIES DE PRODUITS 2018 - 2019

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Résultat d'exploitation	
	2018	2019	2018	2019
Papeterie	771,9	774,4	(14,1)	(6,7)
Briquets	685,8	679,0	242,5	217,7
Rasoirs	438,0	463,0	43,7	47,2
Autres Produits	54,0	33,1	(13,4)	(5,5)

(1) Source : « Freedom in the World 2018 », une étude par l'ONG Freedom House.

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



## RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION NORMALISÉ PAR CATÉGORIES DE PRODUITS 2018 - 2019

(en %)	Résultat d'exploitation normalisé		Résultat d'exploitation	
	2018	2019	2018	2019
Papeterie	62,8	47,8	(14,1)	(6,7)
Briquets	247,0	232,1	242,5	217,7
Rasoirs	45,4	56,2	43,7	47,2
Autres Produits	(2,8)	(4,3)	(13,4)	(5,5)

## MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION NORMALISÉE PAR CATÉGORIES DE PRODUITS 2018 - 2019

(en %)	Marge d'exploitation normalisée		Marge d'exploitation	
	2018	2019	2018	2019
Papeterie	8,1	6,2	(1,8)	(0,9)
Briquets	36,0	34,2	35,4	32,1
Rasoirs	10,4	12,1	10,0	10,2

## Papeterie

Le chiffre d'affaires 2019 de la Papeterie a progressé de 0,3 % en publié, et a baissé de 3,4 % à base comparable.

- **En Europe**, nous avons surperformé sur des marchés en décroissance, gagnant des parts de marché dans des pays clés comme la France et le Royaume-Uni<sup>(1)</sup>. Nos produits à valeur ajoutée, comme le stylo gel BIC® Gelocity Quick Dry et le feutre d'écriture BIC® Intensity Medium ont enregistré de bonnes performances. Le commerce en ligne a progressé de + 14 % comparé à l'année précédente.
- Les résultats de **l'Amérique du Nord** ont été impactés par de faibles ventes aux consommateurs au moment de la rentrée scolaire. Toutefois nos nouveaux produits comme le BIC® Gelocity Ultra et le feutre de tatouage éphémère BIC® BodyMark continuent d'enregistrer de bonnes performances. À date, BIC a surperformé sur les segments du Gel, des porte-mines et de la correction et continue sa progression sur le commerce en ligne, atteignant ainsi 13,0 % de parts de marché en valeur (+ 0,8 point)<sup>(2)</sup>.
- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires était en baisse d'environ 10 % (*high-single-digit*). En début d'année, la performance a été impactée par PIMACO (notre fabricant et distributeur d'étiquettes adhésives) et une faible exécution en Équateur au premier semestre. Sur la période de rentrée scolaire en 2019, alors que nous avons surperformé un marché en baisse au Brésil, nous avons perdu 2,5 points en valeur<sup>(3)</sup> au Mexique, en raison de faibles performances des segments stylos à bille et crayons graphites sur un marché très concurrentiel.
- **Au Moyen Orient et en Afrique**, grâce à l'intégration des activités de production et de distribution de Haco Industries Ltd., nous avons fait évoluer notre stratégie de mise sur le marché en Afrique de l'Est, et avons enregistré une croissance à deux chiffres de notre chiffre d'affaires dans la région. De même, en 2019, nous avons eu une bonne saison de rentrée des Classes en Afrique du Sud. Le 23 octobre 2019,

BIC a annoncé avoir finalisé l'acquisition de Lucky Stationery Nigeria Ltd. au Nigeria.

- **En Inde**, sur un marché difficile, les ventes domestiques de Cello ont enregistré une baisse à deux chiffres (*double-digit*) à base comparable, impactées par un fort niveau d'inventaire chez les « superstockist » et par notre stratégie de rationalisation de notre portefeuille de produits. Pour autant, nous continuons à voir une amélioration des performances de nos Marques Championnes, comme Butterflow.

La marge d'exploitation normalisée de l'exercice 2019 en Papeterie était de 6,2 % comparé à 8,1 % en 2018. La baisse s'explique par la hausse du coût des matières premières ainsi que par l'impact défavorable des taux de change.

## Briquets

Le chiffre d'affaires 2019 des Briquets était en baisse de 1,0 % en publié et en baisse de 3,7 % à base comparable.

- **L'Europe** a été marquée par un ajustement des prix dans toute la région et par le lancement de notre première campagne publicitaire à destination de nos consommateurs en France, Belgique, Allemagne et Italie, visant à renforcer l'image de marque BIC® en matière de qualité et de sécurité.
- **En Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires a été fortement impacté par la dégradation du marché des briquets de poche aux États-Unis. Sur l'année, le marché était en baisse de - 8,2 % en volume et de - 5,9 % en valeur<sup>(4)</sup>. Nous avons toutefois maintenu nos parts de marché en volume et en valeur. Le marché des briquets utilitaires continue de croître et surperforme le marché avec une progression de + 12,5 % en valeur<sup>(4)</sup>, grâce à des gains de distribution dans la grande distribution.
- Le chiffre d'affaires de **l'Amérique latine** a progressé d'environ 5 % tiré par le Brésil grâce à l'augmentation des prix opérée en juin et à de plus gros volumes dans la distribution traditionnelle. Au Mexique, les ventes ont été stimulées par des gains de distribution dans les magasins de proximité.

(1) GfK - à fin décembre 2019 EU7 - en valeur.

(2) NPD - à fin décembre 2019 - en valeur.

(3) Nielsen - à fin décembre 2019 - Uniquement canaux modernes - en valeur.

(4) IRI - à fin décembre 2019 - en valeur.



**La marge d'exploitation normalisée de l'exercice 2019 des Briquets était de 34,2% comparé à 36,0% en 2018.** La baisse s'explique par l'impact défavorable des taux de change ainsi que des investissements plus élevés dans le soutien à la marque.

## Rasoirs

**Le chiffre d'affaires 2019 des Rasoirs** était en hausse de 5,7% en publié et en hausse de 3,2% à base comparable.

- **En Europe**, alors que le marché des rasoirs était en légère baisse, la performance de l'Europe de l'Ouest a été bonne grâce aux succès de nos produits à valeur ajoutée et des nouveaux lancements tels que BIC® Miss Soleil Sensitive. En Russie, nous avons surperformé un marché stable, en gagnant 0,8 point en valeur<sup>(1)</sup>, grâce à de nouveaux gains de distribution et au succès continu de la gamme de rasoirs BIC® Flex Hybrid.
- **En Amérique du Nord**, le marché des rasoirs non rechargeables continue d'être très concurrentiel et a diminué de 4,2% en valeur<sup>(2)</sup>. Nous avons gagné 1,9 point pour atteindre 28,1% de part de marché en valeur, grâce notamment à la surperformance des rasoirs non rechargeables féminins, attribuable à la distribution élargie de BIC® Silky Touch, et au succès continu de la gamme BIC® Soleil. Sur le segment masculin, nous avons surperformé la catégorie avec le BIC® Flex 5 Hybrid comme principal moteur de croissance grâce à des promotions en magasin réussies. La marque « Made For YOU » offrant un rasoir cinq-lames rechargeables pour hommes et femmes a été lancée aux États-Unis en partenariat avec Amazon.

- Les performances **de l'Amérique latine** ont été tirées par le Mexique, où, sur un marché très concurrentiel, nous avons gagné 1,0 point en valeur<sup>(3)</sup>, grâce à des gains de distribution et à la performance robuste des produits haut de gamme et des nouveaux lancements comme BIC® Flex 3 Hybrid et BIC® Soleil Click 5. Au Brésil, nous avons surperformé le marché, grâce au succès de notre offre de rasoirs trois-lames, et atteint un record historique de part de marché avec 28,1% en volume et 21,5% en valeur.

- **Au Moyen-Orient et en Afrique**, le chiffre d'affaires était en légère hausse grâce à de bonnes performances en Afrique du Nord et à de fortes activités promotionnelles sur le rasoir BIC®1 pendant la Coupe d'Afrique des Nations dans les pays d'Afrique de l'Ouest et en Afrique du Sud.

**La marge d'exploitation normalisée de l'année 2019 en Rasoirs** était de 12,1% comparé à 10,4% en 2018. L'augmentation s'explique par la croissance du chiffre d'affaires, qui a plus que compensé l'impact défavorable des taux de change.

## Autres Produits

**Le chiffre d'affaires 2019 des Autres Produits** a reculé de 38,7% en publié et augmenté de 1,2% à base comparable.

**Le résultat d'exploitation normalisé 2019 des Autres Produits** était de - 4,0 millions d'euros, comparé à - 2,8 millions d'euros en 2018.



## PERFORMANCE DU GROUPE EN 2019 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

### RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2018	2019	En publié	À base comparable
<b>Groupe</b>				
Chiffre d'affaires	1 949,8	1 949,4	- 0,0 %	- 1,9 %
<b>Europe</b>				
Chiffre d'affaires	559,7	558,9	- 0,1 %	+ 2,3 %
<b>Amérique du Nord</b>				
Chiffre d'affaires	765,6	764,4	- 0,2 %	- 4,1 %
<b>Marchés en croissance</b>				
Chiffre d'affaires	624,5	626,1	+ 0,3 %	- 3,1 %

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

(en %)	2018	2019
Périmètre	(0,6)	(0,4)
Devises	(4,8)	+ 2,3
• Dont USD	(1,5)	+ 1,9
• Dont BRL	(1,5)	(0,2)
• Dont MXN	(0,4)	+ 0,3
• Dont RUB et UAH	(0,2)	+ 0,1
• Dont INR	(0,3)	+ 0,1

(1) Nielsen - à fin décembre 2019 - en valeur.

(2) IRI - 29 décembre 2019 - en valeur.

(3) Nielsen - Rasoirs non-rechargeables - décembre 2019 - en valeur.



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

(en %)	2018	2019
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 1,8	+/- 1,8
+/- 5 % variation du réal brésilien	+/- 0,4	+/- 0,4
+/- 5 % variation du peso mexicain	+/- 0,3	+/- 0,3

## Europe

La zone Europe comprend l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est. En 2019, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 558,9 millions d'euros, soit une progression de 2,3 % à base comparable d'une année sur l'autre.

Les performances d'Europe sont attribuables à la hausse du prix des briquets, à une bonne rentrée scolaire en France et à la surperformance de la Russie dans les Rasoirs.

- **Dans la Papeterie :** Le chiffre d'affaires a légèrement progressé (*low single-digit*). La rentrée scolaire a été très bonne en France, où BIC a gagné des parts de marché pour la 16<sup>e</sup> année consécutive. Nos produits à valeur ajoutée, tels que le BIC® Gelocity Full Grip et le feutre BIC® Intensity Medium récemment lancé, ont été les moteurs de la performance. Nos ventes en ligne ont augmenté de 14 % par rapport à l'année précédente.
- **Dans les Briquets :** Le chiffre d'affaires a légèrement progressé (*low single-digit*). Nous avons effectué des ajustements de prix dans toute la région et lancé une campagne de publicité, s'adressant directement à nos consommateurs, pour renforcer l'image de marque BIC en matière de qualité et de sécurité.
- **Dans les Rasoirs :** le chiffre d'affaires a progressé de 5 % (*mid-single-digit*) grâce aux produits à valeur ajoutée tels que BIC® Flex 3, BIC® Miss Soleil et BIC® Flex 5, ainsi que des nouveaux lancements tels que BIC® Miss Soleil Sensitive en Europe de l'Ouest. Les performances en Russie ont continué avec de nouveaux gains de distribution dus au succès continu de la gamme BIC® Flex Hybrid et le lancement effectif du BIC® Flex 5 Hybrid au premier trimestre.

## Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2019, le chiffre d'affaires en Amérique du Nord s'est établi à 764,4 millions d'euros, soit une baisse de 4,1 % à base comparable, particulièrement touché par les mauvais résultats obtenus lors de la rentrée scolaire aux États-Unis, et par la poursuite de la détérioration du marché des briquets de poche aux États-Unis.

- **Papeterie :** la performance a été affectée par une faible rentrée scolaire. Malgré cela, nous avons continué à voir de nouveaux produits tels que le stylo BIC® Gelocity Ultra et BIC® le feutre de tatouage BIC® BodyMark fonctionner avec succès et gagner des parts de marché dans le e-commerce.
- **Briquets :** en 2019, le marché du briquet de poche a baissé de 8,2 % en volume et de 5,9 % en valeur <sup>(1)</sup>. Nous avons toutefois maintenu nos parts de marché en volume et en valeur. Le marché des briquets utilitaires continue de croître et BIC a surperformé le marché avec une progression de + 3,8 points de part de marché en valeur, grâce à des gains de distribution dans la grande distribution.
- **Rasoirs :** le marché des rasoirs non rechargeables a continué d'être très concurrentiel et a diminué de 4,2 % en valeur <sup>(1)</sup>. BIC a retrouvé une dynamique et gagné des parts de marché pour la première fois depuis 2017 pour atteindre 28,1 % de part de marché en valeur (+ 1,9 points), grâce notamment à la surperformance des rasoirs non rechargeables féminins. Ces gains sont attribuables à la distribution élargie de BIC® Silky Touch, et au succès de la gamme BIC® Soleil, ainsi que du nouveau produit BIC® Soleil Click 5.

(1) IRI – période se terminant le 29 décembre 2019 – en valeur.

## 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 2019, le chiffre d'affaires a atteint 626,1 millions d'euros, en baisse de 3,1 % à base comparable.

### Amérique latine

BIC a connu des résultats faibles pendant la période de la rentrée scolaire en raison d'un environnement concurrentiel difficile au Mexique. Néanmoins dans les Rasoirs, le Brésil a obtenu de bons résultats et a atteint son record historique de parts de marché.

- **Papeterie** : le chiffre d'affaires était en baisse d'environ 10 %. En début d'année, la performance a été impactée défavorablement par PIMACO (notre fabricant et distributeur d'étiquettes adhésives) et par une faible exécution en Équateur au premier semestre. Sur la période de rentrée scolaire en 2019, alors que nous avons surperformé un marché en baisse au Brésil, nous avons perdu des parts de marché au Mexique, en raison de faibles performances des segments stylos à bille et crayons graphites sur un marché très concurrentiel.
- **Briquets** : Le chiffre d'affaires a progressé d'environ 5 % tiré par le Brésil où, dans un marché stable, BIC a réussi à s'aligner avec le marché grâce aux activités promotionnelles à travers le pays. Cette performance est aussi grâce à l'augmentation des prix en juin et à des volumes supérieurs dans les réseaux de distribution en direct.
- **Rasoirs** : la croissance a progressé d'environ 5 % tirée par les performances des produits haut de gamme et les gains en distribution dans les commerces de proximité au Mexique. Au Brésil, BIC a surperformé le marché, grâce au succès de notre offre de rasoirs trois-lames, et a atteint un record historique de part de marché en volume et en valeur.

## Moyen-Orient et Afrique/Inde

En Afrique, notre nouvelle usine au Kenya a été inaugurée en mars, suite à l'acquisition de Haco Industries fin 2018. En ligne avec la stratégie de BIC d'être plus proche de ses marchés et de ses consommateurs, BIC a acquis en octobre Lucky Stationery au Nigeria, le premier fabricant d'instruments d'écriture. En Inde, l'environnement de marché est resté difficile, et les performances de Cello ont continué à être impactées par le niveau élevé des stocks de « superstockists ».

- **Papeterie** : en Afrique de l'Est, le transfert des activités de fabrication et de distribution de Haco Industries Ltd. a permis à BIC de connaître une croissance à deux chiffres de ses ventes dans la région. En Afrique du Sud, après une bonne rentrée scolaire en début d'année, BIC a surperformé le marché de la papeterie au cours de l'année. En Inde, Cello Pens a été impacté par le niveau élevé des stocks des « superstockists », ainsi que par la poursuite de notre stratégie de rationalisation du portefeuille. Cela a entraîné une baisse à deux chiffres des ventes domestiques.
- **Rasoirs** : le chiffre d'affaires a légèrement progressé, tiré par la bonne performance de l'Afrique du Nord et par de fortes activités promotionnelles sur le rasoir BIC®1 pendant la Coupe d'Afrique des Nations dans les pays d'Afrique de l'Ouest et en Afrique du Sud.

## Asie-Pacifique

- **Papeterie** : en Australie, BIC a gagné des parts de marché dans un marché en déclin, tandis que les performances ont été faibles en Asie du Sud-Est.
- **Briquets** : de bonnes performances en Océanie, grâce à l'Australie, et en Asie du Sud-est.
- **Rasoirs** : en Australie, sur le marché en déclin des rasoirs non-rechargeables, la performance a été impacté par un environnement concurrentiel difficile.



## 5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

À fin 2019, les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation étaient de 318,2 millions d'euros avec une marge d'autofinancement de 334,5 millions d'euros. La Position Nette de Trésorerie a également été impactée défavorablement par les

investissements industriels, les paiements de dividendes et les rachats d'actions, ainsi que par l'acquisition de Lucky Stationery au Nigeria.

### PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	1 <sup>er</sup> janvier 2019*	31 décembre 2019
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 638,1</b>	<b>1 625,3</b>	<b>1 608,1</b>
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	22,6	22,6	65,5
Emprunts et dettes financières non courants	32,0	32,0	32,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	157,5	157,5	198,6
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	18,1	18,1	6,7
<b>Situation nette de trésorerie <sup>(a)</sup></b>	<b>161,5</b>	<b>161,5</b>	<b>146,9</b>
Goodwill et immobilisations incorporelles	286,6	286,6	257,7
<b>TOTAL BILAN</b>	<b>2 367,0</b>	<b>2 367,0</b>	<b>2 392,2</b>

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

\* Bilan d'ouverture: première application IFRIC 23 "Incertitude relative aux traitements fiscaux"

### TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2018	2019
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>394,6</b>	<b>334,5</b>
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(73,0)	(21,1)
Autres flux d'exploitation	(17,7)	4,8
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation (a)	303,9	318,2
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(109,9)	(110,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(226,5)	(210,8)
Flux nets de trésorerie et équivalents de trésorerie nets de découverts bancaires	(32,5)	(3,4)
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>149,8</b>	<b>146,8</b>

(a) Voir Glossaire

## 5.3. DIVIDENDES

Le Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC propose une politique de distribution des dividendes qui est essentiellement fonction des bénéfices de la Société, de sa politique d'investissement, de la solidité de son bilan, et qui tient compte des comparaisons avec les sociétés comparables du secteur. BIC n'envisage pas de modifier significativement cette politique de distribution de dividendes.

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer le versement d'un dividende ordinaire de 2,45 euros par action lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 mai 2020. Le taux de distribution serait ainsi de 63 % en 2019, contre 91 % en 2018.

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

	<b>Dividende ordinaire net</b> <i>(en euros)</i>	<b>Dividende ordinaire net/résultat net par action</b> <b>(taux de distribution)</b>
2018	3,45	91 %
2017	3,45	56 %
2016	3,45	65 %



## 5.4. INVESTISSEMENTS

### PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Dans le domaine des investissements industriels, le Groupe BIC organise sa production autour de deux axes depuis plusieurs années :

- premièrement, l'amélioration continue de la qualité sur chaque ligne de production, par le biais, entre autres, d'investissements permanents dans les procédés industriels et les nouvelles technologies ;
- deuxièmement, la spécialisation des sites de production.

En 2006, nous avons ouvert une filiale de distribution en Turquie et nous avons acquis PIMACO, leader au Brésil de la fabrication et de la distribution d'étiquettes adhésives.

En décembre 2008, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (groupe Sequana). L'acquisition a été finalisée le 11 mars 2009, après signature d'un accord sur la base d'une valeur d'entreprise de 33,5 millions d'euros. Après l'acquisition d'Antalis Promotional Products, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition de Norwood Promotional Products en juin 2009. L'acquisition a été finalisée le 6 juillet 2009.

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 sa participation à hauteur de 55 % en 2013. 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 impacté défavorablement le résultat d'exploitation 2009 du Groupe pour un montant de 34,4 millions d'euros, partiellement compensé par l'écart d'acquisition négatif constaté à l'occasion de l'acquisition d'Antalis Promotional Products. L'impact net était de 24,1 millions d'euros.

Le 27 avril 2011, BIC a acquis Sologear LLC, fabricant de FlameDisk®, un système de cuisson pour les barbecues. Le 30 novembre 2011, le Groupe BIC a annoncé l'acquisition des actifs d'Angstrom Power Incorporated, spécialisé dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.

En février 2012, BIC a acquis un terrain à Bizerte en Tunisie pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture dans la région en forte croissance de l'Afrique et du Moyen-Orient. L'usine est opérationnelle depuis fin 2013. L'investissement total est de 12 millions d'euros.

En octobre 2012, BIC a annoncé le lancement en France de BIC® Éducation, une solution éducative prochaine génération pour l'école primaire.

En septembre 2013, BIC a finalisé l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello pour un montant total de 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros)<sup>(1)</sup>. 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)<sup>(2)</sup>.

En octobre 2013, BIC a acquis un terrain à Nantong en Chine (au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets en Chine. L'investissement total est d'environ 14 millions d'euros.

En juillet 2014, BIC a augmenté de 55 % à 75 % sa part du capital des sept entités de Cello Pens pour 4,3 milliards de roupies indiennes (environ 53 millions d'euros)<sup>(3)</sup> après l'exercice de l'option de vente par le groupe Cello en mars 2014 l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.

En octobre 2015, BIC a présenté un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étalaé 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)<sup>(4)</sup>.

En octobre 2017, la filiale indienne de BIC, BIC Cello (Inde), a acquis un terrain et un bâtiment pour la construction d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). L'investissement total dans ce projet est d'environ 28 millions d'euros. Cet investissement permet au Groupe de renforcer son implantation industrielle en Inde, et de mieux répondre à la demande des consommateurs, dans un marché en forte croissance. Cette nouvelle usine est opérationnelle depuis fin 2018.

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

Le 16 janvier 2019, la filiale indienne de BIC, BIC Cello, a inauguré la nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat).

Le 23 octobre 2019, BIC a annoncé la finalisation de l'acquisition de Lucky Stationery au Nigeria (LSNL), le premier fabricant d'instruments d'écriture au Nigeria. Cette acquisition est cohérente avec la poursuite de la stratégie de croissance de BIC en Afrique.

(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 2019

Les investissements 2019 se sont élevés à 113,6 millions d'euros.

Dans la **Papeterie**, les principaux investissements ont été :

- nouveaux investissements dans les usines, principalement à SAMER en France, à Bizerte en Tunisie et au Kenya ;
- augmentation des capacités de production du Cristal à Marne-La-Vallée (France), Bizerte et au Mexique ;
- augmentation des capacités de production pour le correcteur Correction Tape au Mexique ;
- augmentation des capacités de production du 4 Couleurs à Marne-La-Vallée.

Dans la catégorie **Briquets**, nous avons augmenté les capacités de production et acheté de nouvelles machines et de nouveaux moules et nous avons investi dans le Développement Durable.

Dans la catégorie **Rasoirs**, les principaux investissements ont été les suivants :

- investissements dans les Nouveaux Produits ;
- augmentation des capacités de production des Rasoirs (niveau mondial).

## PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

## PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.



# 5

## COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

---





# ÉTATS FINANCIERS

---

<b>6.1. COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>184</b>
1. Compte de résultat consolidé	185
2. État du résultat global consolidé	186
3. État de la situation financière consolidée	187
4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	189
5. Tableau de flux de trésorerie consolidé	190
6. Notes aux comptes consolidés	191
<b>6.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>242</b>
I. Opinion	242
II. Fondement de l'opinion	242
III. Justification des appréciations – Points clés de l'audit	243
IV. Vérifications spécifiques	243
V. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires	244
VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés	244
VII. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés	244
<b>6.3. COMPTES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC (NORMES FRANÇAISES)</b>	<b>246</b>
1. Compte de résultat	247
2. Bilan	248
3. Tableau de flux de trésorerie	250
4. Annexes aux comptes sociaux	251
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	264
<b>6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS</b>	<b>265</b>
I. Opinion	265
II. Fondement de l'opinion	265
III. Justification des appréciations – Points clés de l'audit	265
IV. Vérifications spécifiques	266
V. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires	267
VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels	267
VII. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels	267
<b>6.5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES</b>	<b>269</b>





## 6.1. COMPTES CONSOLIDÉS

1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	185
2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	186
3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE	187
4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	189
5. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ	190
6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	191



## 1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Chiffre d'affaires	2-2	1 949 764	1 949 431
Coût des ventes	4	(935 513)	(972 111)
<b>Marge brute d'exploitation <sup>(a)</sup></b>		<b>1 014 251</b>	<b>977 319</b>
Coûts de distribution	4	(286 384)	(290 790)
Frais généraux	4	(210 458)	(184 747)
Autres charges d'exploitation	4	(167 592)	(172 256)
Autres produits	5	11 674	18 307
Autres charges	5	(102 724)	(95 113)
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>258 768</b>	<b>252 721</b>
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	6 186	5 893
Produits financiers nets/(Charges financières nettes)	6	(3 367)	(7 169)
<b>Résultat brut avant impôt</b>		<b>261 587</b>	<b>251 445</b>
Impôt sur les bénéfices	7	(88 237)	(75 350)
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	<b>8</b>	<b>173 350</b>	<b>176 095</b>
<b>Résultat de l'ensemble consolidé, dont :</b>		<b>173 350</b>	<b>176 095</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>8</b>	<b>173 350</b>	<b>176 095</b>
Résultat net part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	8	3,80	3,91
Résultat net part du Groupe dilué par action <i>(en euros)</i> <sup>(b)</sup>	8	3,78	3,90
Nombre moyen d'actions en circulation net des actions propres sur la période	8	45 598 109	45 056 076

(a) La marge brute d'exploitation est la marge que le Groupe réalise après déduction des coûts liés à la fabrication de ses produits.

(b) Les éléments dilutifs pris en compte sont les options de souscription d'actions et les actions gratuites.





## 2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2019
<b>RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>A</b>	<b>173 350</b>	<b>176 095</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>			
Réévaluation du passif (de l'actif) au titre des régimes à prestations définies non recyclables en résultat <sup>(a)</sup>		5 823	(8 092)
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi		(1 384)	1 809
<b>Total écarts actuariels non recyclables en résultat - nets d'impôts</b>	<b>B</b>	<b>4 439</b>	<b>(6 283)</b>
Gain/(Perte) sur instruments de couverture de flux de trésorerie		(23 344)	872
Différences de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger <sup>(b)</sup>		(33 244)	5 761
Instruments de capitaux propres à la juste valeur		(3)	5
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	7-2	9 575	1 805
<b>Autres éléments du résultat global recyclables en résultat - nets d'impôts</b>	<b>C</b>	<b>(47 017)</b>	<b>8 442</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>D = A + B + C</b>	<b>130 772</b>	<b>178 254</b>
Attribuable :			
• au Groupe BIC		130 772	178 254
• aux participations ne donnant pas le contrôle		-	-
<b>TOTAL</b>		<b>130 772</b>	<b>178 254</b>

(a) L'impact des écarts actuariels est essentiellement lié aux plans américains.

(b) Les principaux éléments de variation des écarts de conversion par devise, pour la période, sont les suivants : real brésilien - 2,8 millions d'euros, dollar américain + 2,8 millions d'euros, peso argentin - 3,9 millions d'euros et peso mexicain + 7,7 millions d'euros.



### 3. ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

#### Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	1 <sup>er</sup> janvier 2019*	31 décembre 2019
Goodwill	10	210 158	210 158	203 705
Autres immobilisations incorporelles	11	76 413	76 413	53 978
Immobilisations corporelles	9	699 755	699 755	713 488
Immeubles de placement		1 742	1 742	1 656
Autres actifs non courants	12	27 921	27 921	41 781
Impôts différés	13	141 968	141 968	134 339
Instruments dérivés	24-4, 24-5	44	44	220
<b>Actifs non courants</b>		<b>1 158 001</b>	<b>1 158 001</b>	<b>1 149 167</b>
Stocks et en-cours	14	449 152	449 152	455 644
Créance d'impôt exigible		34 755	34 755	22 832
Clients et autres créances	14, 22-5	534 683	534 683	545 609
Autres actifs courants		14 703	14 703	13 625
Instruments dérivés	24-4, 24-5	5 289	5 289	2 698
Autres actifs financiers courants	20, 22-6	12 855	12 855	4 058
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20, 22-4	157 533	157 533	198 555
<b>Actifs courants</b>		<b>1 208 970</b>	<b>1 208 970</b>	<b>1 243 021</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>2 366 971</b>	<b>2 366 971</b>	<b>2 392 188</b>

\* Bilan d'ouverture - 1<sup>re</sup> application IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».



## Passif et capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	1 <sup>er</sup> janvier 2019*	31 décembre 2019
Capital	15-1	173 269	173 269	171 869
Réserves		1 334 084	1 321 234	1 257 959
Résultat global total		130 772	130 772	178 254
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		<b>1 638 126</b>	<b>1 625 276</b>	<b>1 608 082</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-	-
<b>Capitaux propres</b>	<b>CP</b>	<b>1 638 126</b>	<b>1 625 276</b>	<b>1 608 082</b>
Emprunts et dettes financières non courants	16, 22-6	32 031	32 031	32 331
Autres dettes non courantes		994	994	6 261
Provision au titre des avantages du personnel	18-3	163 823	163 823	179 059
Provisions	17	43 507	23 576	22 586
Impôts différés	13	41 735	74 515	55 374
Instruments dérivés	24-4, 24-5	37	37	44
<b>Passifs non courants</b>		<b>282 127</b>	<b>294 977</b>	<b>295 655</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	14	137 729	137 729	126 403
Emprunts et dettes financières courants	16	22 580	22 580	65 526
Dettes d'impôt exigible		15 869	15 869	22 793
Autres dettes courantes	19	259 107	259 107	266 259
Instruments dérivés	24-4, 24-5	11 433	11 433	7 470
<b>Passifs courants</b>		<b>446 718</b>	<b>446 718</b>	<b>488 451</b>
<b>TOTAL DU PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>2 366 971</b>	<b>2 366 971</b>	<b>2 392 188</b>

\* Bilan d'ouverture - 1<sup>re</sup> application IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».  
 CP : cf. Tableau de variation des capitaux propres consolidés.

## 4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Réserves	Réserves d'actions propres	Écarts actuariels reconnus en situation nette	Écarts de conversion	Couverture des flux de trésorerie	Coût de couverture par résultat global	Capitaux propres - part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
<b>Au 31 décembre 2017</b>		<b>175 141</b>	<b>1 693 439</b>	<b>7 851</b>	<b>(99 387)</b>	<b>(85 697)</b>	<b>10 823</b>	-	<b>1 702 170</b>	-	<b>1 702 170</b>
Ajustement IFRS 9 « Dépréciation des actifs financiers »		-	(3 583)	-	-	-	-	-	(3 583)	-	(3 583)
Impact de l'hyperinflation en Argentine sur l'ouverture		-	3 239	-	-	-	-	-	3 239	-	3 239
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018 retraité</b>		<b>175 141</b>	<b>1 693 095</b>	<b>7 851</b>	<b>(99 387)</b>	<b>(85 697)</b>	<b>10 823</b>	-	<b>1 701 826</b>	-	<b>1 701 826</b>
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(157 762)	-	-	-	-	-	(157 762)	-	(157 762)
Réduction de capital <sup>(a)</sup>		(2 626)	(51 399)	-	-	-	-	-	(54 025)	-	(54 025)
Augmentation de capital		261	4 096	-	-	-	-	-	4 357	-	4 357
Titres d'autocontrôle		493	(930)	-	-	-	-	-	(437)	-	(437)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	-	8 404	-	-	-	-	8 404	-	8 404
Impact de l'hyperinflation en Argentine		-	4 999	-	-	-	-	-	4 999	-	4 999
Autres		-	(2)	-	-	(2)	(4)	-	(8)	-	(8)
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>		<b>(1 871)</b>	<b>(200 998)</b>	<b>8 404</b>	-	<b>(2)</b>	<b>(4)</b>	-	<b>(194 472)</b>	-	<b>(194 472)</b>
Résultat net de la période		-	173 350	-	-	-	-	-	173 350	-	173 350
Autres éléments du résultat global		-	1 394	-	4 439	(33 244)	(15 166)	-	(42 578)	-	(42 578)
<b>Résultat global total</b>		-	<b>174 744</b>	-	<b>4 439</b>	<b>(33 244)</b>	<b>(15 166)</b>	-	<b>130 772</b>	-	<b>130 772</b>
<b>Au 31 décembre 2018</b>		<b>173 269</b>	<b>1 666 841</b>	<b>16 255</b>	<b>(94 948)</b>	<b>(118 943)</b>	<b>(4 347)</b>	-	<b>1 638 126</b>	-	<b>1 638 126</b>
Impact 1 <sup>ère</sup> application IFRIC 23 "Incertitude relative aux traitements fiscaux (cf. note 1)		-	(12 850)	-	-	-	-	-	(12 850)	-	(12 850)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019 retraité</b>		<b>173 269</b>	<b>1 653 991</b>	<b>16 255</b>	<b>(94 948)</b>	<b>(118 943)</b>	<b>(4 347)</b>	-	<b>1 625 276</b>	-	<b>1 625 276</b>
Dividendes distribués	TFT, 21	-	(155 228)	-	-	-	-	-	(155 228)	-	(155 228)
Réduction de capital <sup>(a)</sup>		(1 829)	(37 341)	-	-	-	-	-	(39 170)	-	(39 170)
Augmentation de capital		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Titres d'autocontrôle		428	(1 283)	-	-	-	-	-	(855)	-	(855)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	TFT, 23	-	-	(3 913)	-	-	-	-	(3 913)	-	(3 913)
Impact de l'hyperinflation en Argentine		-	4 394	-	-	-	-	-	4 394	-	4 394
Autres		-	(677)	-	-	-	-	-	(677)	-	(677)
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>		<b>(1 400)</b>	<b>(190 135)</b>	<b>(3 913)</b>	-	-	-	-	<b>(195 447)</b>	-	<b>(195 447)</b>
Résultat net de la période		-	176 095	-	-	-	-	-	176 095	-	176 095
Autres éléments du résultat global		-	2 244	-	(6 283)	5 761	438	-	2 159	-	2 159
<b>Résultat global total</b>		-	<b>178 339</b>	-	<b>(6 283)</b>	<b>(5 761)</b>	<b>438</b>	-	<b>178 254</b>	-	<b>178 254</b>
<b>Au 31 décembre 2019</b>		<b>171 869</b>	<b>1 642 195</b>	<b>12 342</b>	<b>(101 231)</b>	<b>(113 183)</b>	<b>(3 909)</b>	-	<b>1 608 082</b>	-	<b>1 608 082</b>

(a) 478 667 actions ont été annulées sur l'exercice 2019.

TFT : cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé.





## 5. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2019
<b>Activité d'exploitation</b>			
Résultat net part du Groupe	CR	173 350	176 095
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :</i>			
Hyperinflation en Argentine		5 360	3 368
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	2, 9-2, 11	108 958	117 596
Perte de valeur	9-2, 11	1 659	21 122
Dépréciation de goodwill	10, 20 <sup>(a)</sup>	74 176	23 493
Provisions au titre des avantages du personnel	18	17 744	4 839
Autres provisions à l'exception des dépréciations sur actifs courants	17	1 603	1 604
(Gains)/Pertes de change latents	20 <sup>(b)</sup>	(6 669)	(4 166)
Couverture et instruments dérivés		4 332	(667)
Charge liée aux primes d'options		746	899
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	23, CP	8 404	(3 913)
Variation des impôts différés	13	604	(5 987)
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs	5, 20 <sup>(c)</sup>	4 291	190
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>394 557</b>	<b>334 475</b>
(Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement d'exploitation	14, 20 <sup>(d)</sup>	(72 975)	(21 104)
Versement au titre des avantages du personnel	18-2, 20 <sup>(e)</sup>	(19 423)	(13 284)
Charges/(Produits) financiers		(1 954)	(937)
Intérêts (payés)/perçus		2 067	931
Charges d'impôt sur les bénéfices		83 989	81 336
Impôts payés sur les sociétés		(82 356)	(63 241)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION</b>		<b>303 905</b>	<b>318 176</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Cessions d'immobilisations	20 <sup>(c)</sup>	1 415	1 263
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1, 20 <sup>(a)</sup>	(119 506)	(99 549)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11, 20 <sup>(a)</sup>	(5 857)	(5 351)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements		296	57
Achats d'autres actifs financiers courants	20 <sup>(b)</sup>	-	(7 769)
Ventes d'autres actifs financiers courants	20 <sup>(b)</sup>	8 235	16 777
Cessions de BIC Graphic Amérique du Nord et des activités de <i>sourcing</i> en Asie	20 <sup>(f)</sup>	9 162	-
Cession de BIC Sport	20 <sup>(f)</sup>	2 656	-
Achat de Haco Industries Kenya et Lucky Stationary Nigeria	20 <sup>(f)</sup>	(6 327)	(16 227)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>(109 926)</b>	<b>(110 800)</b>
<b>Activités de financement</b>			
Dividendes payés	CP, 21, 20 <sup>(g)</sup>	(157 762)	(155 228)
Emprunts/(Remboursements)	16, 20 <sup>(h)</sup>	(1 115)	2 855
Paiements liés aux contrats de locations	16	(16 757)	(17 554)
Achat d'instruments financiers		(973)	(899)
Acquisitions d'actions propres	20 <sup>(i)</sup>	(54 179)	(39 170)
Contrat de liquidité net des exercices de <i>stock-options</i>	20 <sup>(i)</sup>	4 269	(771)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		<b>(226 517)</b>	<b>(210 766)</b>
Variation de la trésorerie nette		(32 538)	(3 390)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture nets des découverts bancaires	Bilan, 16, 22	186 969	149 795
Différence de change		(4 636)	440
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE NETS DES DÉCOUVERTS BANCAIRES</b>	<b>BILAN, 16, 22</b>	<b>149 795</b>	<b>146 845</b>

CR : cf. Compte de résultat consolidé.

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

Bilan : cf. Bilan consolidé.

Renvois de (a) à (l) expliqués en note 20



## 6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

<i>Généralités</i>			<b>NOTE 18</b>	<b>RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL</b>	<b>215</b>
<b>NOTE 1</b>	<b>PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>192</b>			
	1-1 Principes comptables	192	18-1	Caractéristiques des plans	215
	1-2 Variation de périmètre	193	18-2	Variation des engagements nets des plans à prestations définies	217
<b>NOTE 2</b>	<b>INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>194</b>	18-3	Obligations financées/non financées	218
	2-1 Informations générales	194	18-4	Coûts de la période	218
	2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité	195	18-5	Informations complémentaires	219
	2-3 Informations par zone géographique	196	18-6	Hypothèses actuarielles des principaux pays	219
<b>NOTE 3</b>	<b>TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES</b>	<b>197</b>	18-7	Information par zone géographique	220
<i>Compte de résultat et état du résultat global</i>			<b>NOTE 19</b>	<b>AUTRES PASSIFS COURANTS</b>	<b>221</b>
<b>NOTE 4</b>	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>198</b>	<i>Informations complémentaires</i>		
<b>NOTE 5</b>	<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES</b>	<b>199</b>	<b>NOTE 20</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ</b>	<b>221</b>
<b>NOTE 6</b>	<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>200</b>	<b>NOTE 21</b>	<b>DIVIDENDES</b>	<b>222</b>
<b>NOTE 7</b>	<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>201</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ</b>	<b>222</b>
	7-1 Charge d'impôt sur les bénéfices	201	22-1	Risque de contrepartie	222
	7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global	202	22-2	Risque de change	222
<b>NOTE 8</b>	<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION</b>	<b>203</b>	22-3	Risque de taux	222
<i>Bilan - Actif</i>			22-4	Risque de liquidité	222
<b>NOTE 9</b>	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>203</b>	22-5	Risque de crédit	223
	9-1 Immobilisations corporelles - Valeur brute	204	22-6	Juste valeur des actifs et passifs financiers	224
	9-2 Immobilisations corporelles - Amortissements et perte de valeur	204	22-7	Charges et produits nets par catégorie	225
<b>NOTE 10</b>	<b>GOODWILL</b>	<b>205</b>	<b>NOTE 23</b>	<b>PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS</b>	<b>226</b>
<b>NOTE 11</b>	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>207</b>	23-1	Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance	226
<b>NOTE 12</b>	<b>AUTRES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>209</b>	23-2	Attribution gratuite d'actions sans condition de performance	229
<b>NOTE 13</b>	<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>209</b>	<b>NOTE 24</b>	<b>INSTRUMENTS FINANCIERS</b>	<b>230</b>
<b>NOTE 14</b>	<b>VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION</b>	<b>210</b>	24-1	Dérivés et comptabilité de couverture	232
<i>Bilan - Passif et capitaux propres</i>			24-2	Risque de change	232
<b>NOTE 15</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>211</b>	24-3	Risque de taux	233
	15-1 Capital	211	24-4	Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019	233
	15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2019	211	24-5	Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018	234
<b>NOTE 16</b>	<b>EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>212</b>	24-6	Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2019	234
<b>NOTE 17</b>	<b>PROVISIONS</b>	<b>214</b>	24-7	Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères	235
			<b>NOTE 25</b>	<b>RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES</b>	<b>235</b>
			25-1	Sociétés consolidées en intégration globale	235
			25-2	Membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif	235
			25-3	Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif	235
			<b>NOTE 26</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>236</b>
			26-1	Avals, cautions et garanties données	236
			26-2	Avals, cautions et garanties reçues	236
			26-3	Contrats de location	236
			<b>NOTE 27</b>	<b>PASSIFS ÉVENTUELS</b>	<b>236</b>
			<b>NOTE 28</b>	<b>FILIALES CONSOLIDÉES</b>	<b>237</b>
			<b>NOTE 29</b>	<b>HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>241</b>





SOCIÉTÉ BIC est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Elle a son siège au 14, rue Jeanne d'Asnières à Clichy-92110 et est cotée sur Euronext. Les comptes consolidés annuels reflètent la situation comptable de SOCIÉTÉ BIC et de ses filiales (le « Groupe »). Ils sont présentés en euros arrondis au millier le plus proche. Le Groupe exerce ses activités dans la production et vente d'articles de papeterie, de briquets et de rasoirs.

## NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

### Approbation des états financiers

Les comptes consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2019 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 11 février 2020 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2020.

### 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 2019.

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 évalués à la juste valeur. Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes suivantes, effectives depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

#### 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<sup>er</sup> janvier 2019

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, ont été appliqués aux comptes consolidés établis au 31 décembre 2019 :

- IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux <sup>(1)</sup> ;

IFRIC 23 est une interprétation qui fournit des indications sur la façon de comptabiliser les traitements et positions incertains en matière d'impôt.

Il clarifie et établit les principes de comptabilisation et d'évaluation des actifs et des passifs au titre des risques liés à l'impôt sur le résultat, lorsqu'il existe une incertitude quant aux positions fiscales prises. Seul l'impôt sur le résultat entre dans le champ d'application.

La présente interprétation s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour les rapports annuels établis selon la méthode rétrospective partielle.

(1) Traduction libre.

Nous avons ajusté négativement les capitaux propres de 12,9 millions d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2019 (contrepartie impôt différé passif cf. note 13). Ce risque concerne une incertitude fiscale sur une de nos filiales brésiliennes et porte sur le caractère déductible fiscalement de certaines charges reconnues dans les comptes de cette filiale.

Nous avons, de plus, reclassé des provisions pour risques fiscaux d'un montant de 19,9 millions d'euros relatif à l'impôt sur les sociétés du compte de provision pour risque (cf. note 17) au compte d'impôt différé passif (cf. note 13) au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

- Amendement à IAS 19 – Avantage du personnel : Modification, réduction ou liquidation de régime ;
- Améliorations annuelles cycle 2015-2017 ;
  - IAS 12 – Impôt sur le résultat <sup>(1)</sup>,
  - IFRS 3 – Regroupements d'entreprises <sup>(1)</sup>.

Le Groupe BIC a appliqué la norme IFRS 16 – Contrats de location le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

##### Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2019 adoptés par l'Union européenne

En 2019, le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucune norme, interprétation ou amendement approuvé par l'Union européenne.

##### Normes, interprétations et amendements publiés d'application obligatoire après 2019 mais non encore adoptés par l'Union européenne pouvant avoir un impact sur les comptes du Groupe

- Amendement des références du cadre conceptuel dans les normes IFRS .

L'analyse des incidences de l'application de cette norme 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<sup>er</sup> janvier 2010 sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 Révisée « Regroupements d'entreprises ». Les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition et, le cas échéant, la participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise est évaluée soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.
- Toute quote-part antérieurement détenue dans l'entreprise acquise, avant la prise de contrôle, doit être réévaluée à sa juste valeur et le produit ou la perte correspondant(e) enregistré(e) en résultat.
- Les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.
- Les frais d'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux portant sur des instruments de capitaux propres (qui sont comptabilisés en moins des capitaux propres).
- Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du *goodwill* qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à 12 mois) ; tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.
- Les options de vente consenties aux tiers minoritaires de filiales consolidées globalement doivent être considérées comme un passif financier. La dette est estimée en fonction des prix ou formules définis dans les contrats. Lorsque les formules sont basées sur un multiple de résultat après déduction de la dette, le montant de la dette relative à l'option est estimé en fonction du résultat de la période réalisé par l'entité et de sa dette à la clôture de l'exercice.
- Le Groupe enregistre ces options de vente en passif financier pour la valeur actuelle du prix d'exercice de ces options avec pour contrepartie les capitaux propres part du Groupe ; les variations ultérieures de la dette suivent le même traitement.

### Évolution du périmètre de consolidation

BIC a annoncé, le 23 octobre 2019, la finalisation de l'acquisition de Lucky Stationary Nigeria Ltd. (LSNL). Cette participation a été consolidée par intégration globale dans les états financiers au 31 décembre 2019. Cette acquisition a été traitée comme un regroupement d'entreprises.

Un *goodwill* préliminaire comptabilisé à ce titre pour 6 032 millions de nairas nigériens (14,7 millions d'euros à la date de la transaction) a été déterminé sur la base de la juste valeur des actifs nets de Lucky Stationary à la date d'acquisition. Ce montant est provisoire au 31 décembre 2019.



## NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE

### Principes comptables

Selon IFRS 15, le principe de base est de comptabiliser les produits pour illustrer le transfert des biens ou services aux clients pour un montant qui reflète la contrepartie à laquelle l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens et services. Ce principe de base est présenté selon un modèle en cinq étapes :

- identification du (des) contrat(s) avec un client ;
- identification des différentes obligations de performance distinctes du contrat ;
- détermination du prix de la transaction ;
- affectation du prix de la transaction aux obligations différentes de performance ;
- comptabilisation du produit lorsque les obligations de performance sont satisfaites.

Les effets sur les comptes consolidés sont limités et concernent certaines clauses contractuelles des contrats de vente. Le principal impact concerne les fonds de développement commercial qui consistent en des promotions générales de marque ou des services de publicité (que le Groupe aurait pu également acquérir auprès d'un fournisseur publicitaire tiers) et sont comptabilisés en charge d'exploitation au lieu du chiffre d'affaires.

### 2-1 Informations générales

Les secteurs opérationnels du Groupe BIC ont été déterminés sur la base des rapports fournis régulièrement à l'équipe de Direction et utilisés pour les prises de décisions stratégiques.

Le Comité de Direction, composé de représentants opérationnels responsables de continent, représentants des catégories et des fonctions transversales, analyse ses résultats sur la base

d'informations regroupées par catégorie de produits, sachant que chaque catégorie peut être revue par zone géographique le cas échéant.

Les catégories de produits sont donc les suivantes : Papeterie, Briquets, Rasoirs, Autres Produits.

Ces secteurs opérationnels tirent leurs revenus de la production et de la distribution de chaque catégorie de produits.

## 2-2 Informations sur le compte de résultat et l'actif par activité

Tous les indicateurs sont déterminés selon les normes IFRS à l'exception :

- du résultat d'exploitation normalisé qui correspond au résultat d'exploitation retraité des éléments non récurrents (notamment les plus-values immobilières, les plus ou

moins-values liées aux cessions d'activité et les coûts de restructuration). Il constitue l'indicateur de gestion financière du Groupe ;

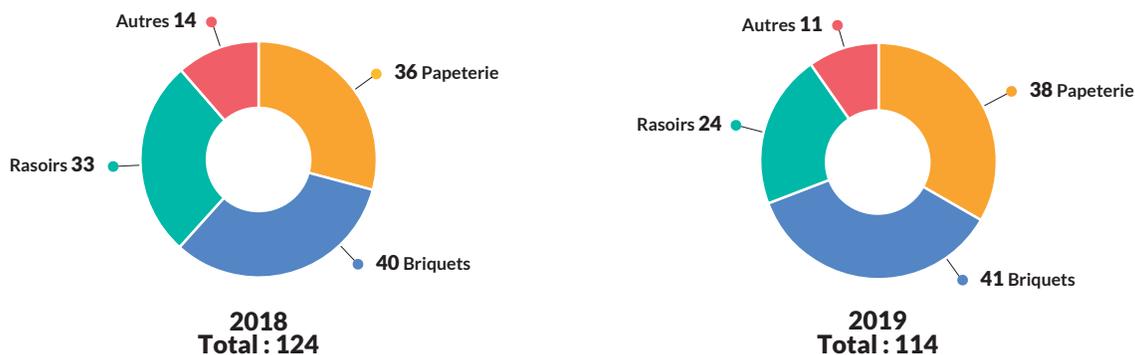
- des investissements qui regroupent les achats et fabrications en interne d'actifs corporels et incorporels de la période.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018					31 décembre 2019				
	Papeterie	Briquets	Rasoirs	Autres	Total	Papeterie	Briquets	Rasoirs	Autres	Total
<b>Compte de résultat</b>										
• Chiffre d'affaires	772	686	438	54	1 950	774	679	463	33	1 949
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(30)	(22)	(32)	(23)	(109)	(33)	(25)	(35)	(25)	(118)
• Perte de valeur	(69)	-	-	(5)	(74)	(44)	-	(1)	-	(45)
• Résultat d'exploitation	(14)	242	44	(13)	259	(7)	218	47	(5)	253
<b>Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation normalisé</b>										
• Dépréciation du goodwill et de la marque de Cello (cf. notes 10 et 11)	69	-	-	-	69	44	-	-	-	44
• Dépréciation du goodwill de Pimaco	-	-	-	5	5	-	-	-	-	-
• Coûts de restructuration	9	4	2	-	15	17	15	12	1	45
• Cession de Bic Sport	-	-	-	5	5	-	-	-	-	-
• IAS 29 impact Argentine	(1)	-	-	-	(1)	-	-	-	-	-
• UK Pension	-	-	-	-	-	(7)	-	(3)	-	(10)
Résultat d'exploitation normalisé	63	246	46	(3)	352	48	232	56	(4)	332

Au 31 décembre 2019, le Groupe BIC n'a identifié aucun client principal avec lequel il a réalisé plus de 10% de son chiffre d'affaires sur l'exercice.

### INVESTISSEMENTS<sup>(1) (2)</sup>

(en millions d'euros)



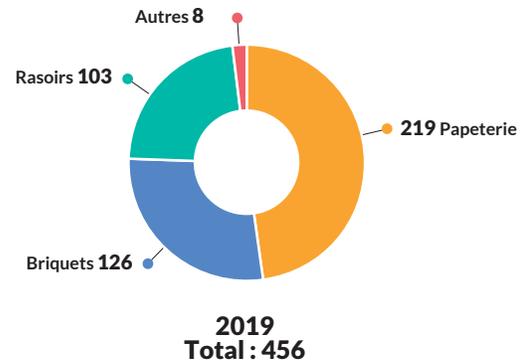
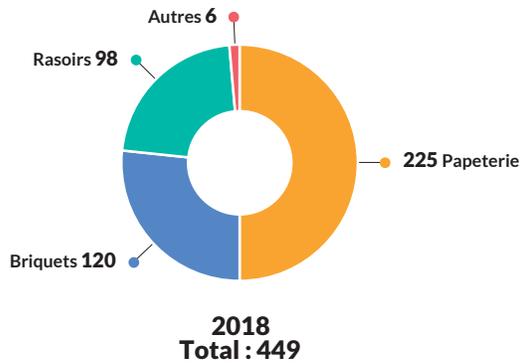
(1) Hors investissements décaissés en 2018 relatifs à 2017 et investissements décaissés en 2017 relatifs à 2018 pour un montant net de - 1,6 million en 2018.

(2) Hors investissements décaissés en 2019 relatifs à 2018 et investissements décaissés en 2018 relatifs à 2017 pour un montant net de + 8,7 millions en 2019.



**STOCKS**

(en millions d'euros)

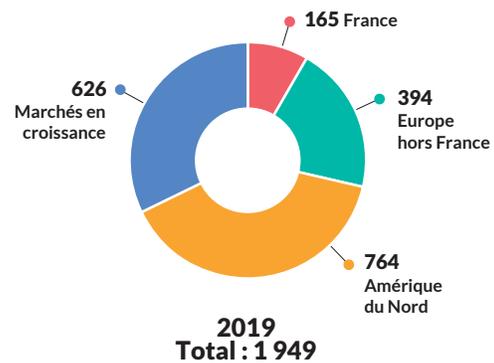
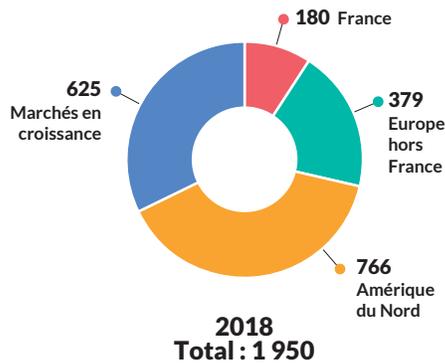


**2-3 Informations par zone géographique**

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

**CHIFFRE D'AFFAIRES**

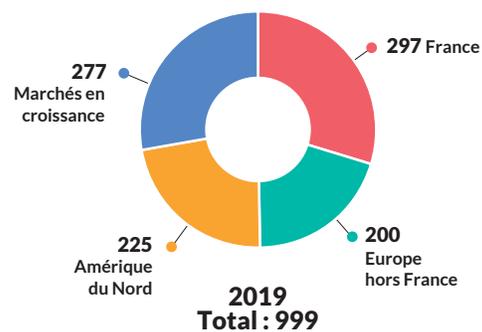
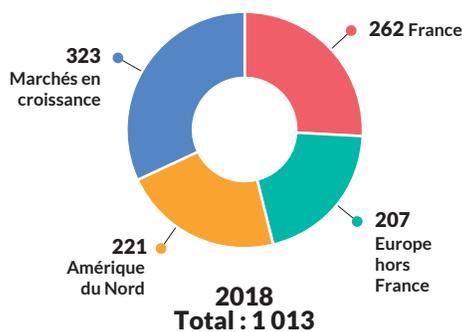
(en millions d'euros)



Le Groupe est susceptible d'accorder des remises. Ces remises sont comptabilisées en moins du chiffre d'affaires et s'élèvent à 110 millions d'euros au 31 décembre 2019 (104 millions d'euros au 31 décembre 2018).

**ACTIFS NON COURANTS <sup>(1)</sup>**

(en millions d'euros)



(1) Autres que les instruments financiers (0,2 million d'euros en 2019 et 0,04 million d'euros en 2018), les actifs d'impôts différés (134,3 millions d'euros en 2019 et 142 millions d'euros en 2018).

## NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES

### Principes comptables

- Les états financiers individuels de chacune des entités du Groupe sont présentés dans la devise de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité (sa devise fonctionnelle). Pour les besoins des états financiers consolidés, le résultat et la situation financière de chaque entité sont exprimés dans une devise commune, l'euro, qui est la devise fonctionnelle de SOCIÉTÉ BIC et la devise de présentation des états financiers consolidés.
- Lors de la préparation des états financiers de chaque entité individuelle, les transactions en devise étrangère, c'est-à-dire dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité, sont enregistrées au taux de change en vigueur à la date de la transaction. À chaque date de clôture, les éléments monétaires en devise étrangère sont convertis en utilisant le cours de clôture. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction. Les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur sont convertis en utilisant les cours de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.
- Les écarts de change résultant du règlement d'éléments monétaires et de la conversion d'éléments monétaires sont comptabilisés en produits et charges de la période.
- Dans le but de couvrir son exposition au risque de variation des cours de devises étrangères, le Groupe détient des contrats à terme et des contrats d'options (voir les méthodes comptables appliquées par le Groupe pour la comptabilisation des instruments dérivés dans la note 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 ci-dessous présente les équivalents en devises étrangères d'un euro (exemple : 1 EUR = 1,12 USD au taux moyen de 2019).

Monnaies étrangères	Moyenne 2018	Moyenne 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019
	Euro	Euro	Euro	Euro
Dollar américain - USD	1,18	1,12	1,15	1,12
Dollar australien - AUD	1,58	1,61	1,62	1,60
Dollar canadien - CAD	1,53	1,49	1,56	1,46
Franc suisse - CHF	1,15	1,11	1,13	1,09
Renminbi chinois - CNY	7,80	7,73	7,88	7,82
Livre sterling - GBP	0,88	0,88	0,89	0,85
Dollar de Hong Kong - HKD	9,26	8,77	8,97	8,75
Roupie indienne - INR	80,71	78,83	79,73	80,19
Yen japonais - JPY	130,34	121,99	125,85	121,94
Won coréen - KRW	1 298,82	1 304,70	1 278,00	1 296,28
Ringgit malaisien - MYR	4,76	4,64	4,73	4,60
Dollar néo-zélandais - NZD	1,71	1,70	1,71	1,67
Peso philippin - PHP	62,22	57,98	60,11	56,90
Zloty polonais - PLN	4,26	4,30	4,30	4,26
Couronne suédoise - SEK	10,26	10,59	10,25	10,45
Shilling kényan - KES	119,89	114,35	116,50	113,91
Naira nigérien - NGN	-	354,01	-	409,70
Rand sud-africain - ZAR	15,60	16,16	16,46	15,78
Peso argentin - ARS	43,13	55,01	43,13	67,27
Real brésilien - BRL	4,31	4,41	4,44	4,52
Peso mexicain - MXN	22,73	21,55	22,49	21,22
Hryvnia ukrainienne - UAH	32,09	28,94	31,74	26,62
Rouble russe - RUB	74,02	72,42	79,72	69,96

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.

L'exposition de notre périmètre britannique s'élève à 16,1 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, l'Argentine est toujours considérée comme un pays « hyperinflationniste ». En conséquence, le Groupe BIC continue d'appliquer la norme IAS 29.



## 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	509 277	514 017
Coûts salariaux	505 683	498 901
Charges d'amortissement	108 958	117 650
Autres charges d'exploitation	489 451	475 695
Perte de valeur sur le matériel de production	1 501	(172)
Gain/(Perte) de change opérationnel(le)	(14 923)	13 813
<b>TOTAL</b>	<b>1 599 947</b>	<b>1 619 904</b>

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

Les autres charges d'exploitation comprennent principalement des achats externes.

Les frais de recherche et développement comptabilisés en autres charges d'exploitation sur l'exercice 2019 s'élèvent à 35,2 millions d'euros, contre 35,3 millions d'euros en 2018.

Ces frais intègrent le crédit d'impôt recherche français pour 1,4 million d'euros, stable par rapport à 2018.

Suite à sa suppression, la société n'a pas perçu de crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) sur l'exercice 2019, contre 2,1 millions d'euros sur 2018.

## NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Royalties reçues	19	142
Gains/(Pertes) sur les cessions d'immobilisations	598	(190)
Ajustement relatif aux retraites au Royaume-Uni	-	9 893
Autres	11 057	8 463
<b>Autres produits</b>	<b>11 674</b>	<b>18 307</b>
Perte de valeur - Cello et Pimaco	(74 334)	(44 265)
Perte de valeur - autres	-	(523)
Plan de réduction des coûts	(15 396)	(44 711)
Cession de BIC Sport - Perte	(4 889)	-
Autres	(8 104)	(5 613)
<b>Autres charges</b>	<b>(102 724)</b>	<b>(95 113)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(91 050)</b>	<b>(76 806)</b>

Les autres produits et charges sur l'exercice 2019 correspondent principalement :

- aux coûts de restructuration d'un montant de 44,7 millions d'euros concernant le déploiement de la deuxième phase du plan de transformation annoncé le 6 juin 2019;
- au complément de dépréciation du *goodwill* de Cello ainsi qu'une dépréciation partielle de la marque Cello pour un montant total de 44,3 millions d'euros (cf. notes 10 et 11);
- à l'ajustement du montant des retraites pour un profit de 9,9 millions d'euros, faisant suite au jugement rendu en faveur de BIC UK (cf. note 18-4).

Les autres produits et charges sur l'exercice 2018 correspondaient principalement à la dépréciation partielle du *goodwill* de Cello pour un montant de 68,7 millions d'euros et à la dépréciation totale du *goodwill* de PIMACO pour 5,5 millions d'euros (cf. note 10).

Ils intégraient également la perte liée à la cession de BIC Sport au 31 décembre 2018 pour 4,9 millions d'euros et des dépenses de restructuration pour 15,4 millions d'euros, principalement liées à la réorganisation des activités industrielles Papeterie et Briquets, la revue organisationnelle et des coûts de restructuration liés à l'acquisition de HACO Industries.



## NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER

## Principes comptables

- Les produits d'intérêts sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif qui est le taux d'intérêt requis pour actualiser les flux futurs de trésorerie attendus sur la durée de vie de l'actif et le rendre égal à la valeur initiale de l'actif.
- Les dividendes issus des participations sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.
- Compte tenu de la nature de l'activité du Groupe BIC, les produits d'intérêts et les dividendes reçus sont présentés en résultat financier dans le compte de résultat consolidé.
- Tous les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.
- Pour les contrats de location entrant dans le champ d'IFRS 16, la charge de loyer est remplacée par une charge d'amortissement du droit d'utilisation comptabilisée en charge d'exploitation (cf. note 4) et une charge d'intérêt comptabilisée en charge financière.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	3 269	2 843
Intérêts sur dépôts bancaires	2 917	3 050
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>6 186</b>	<b>5 893</b>
Frais financiers	(2 751)	(3 264)
Coût de l'endettement financier - IFRS 16	(1 481)	(1 696)
Impact de l'hyperinflation en Argentine - IAS 29	(5 880)	(5 547)
Résultat de change sur éléments financiers	6 745	3 339
<b>Produits financiers nets/(Charges financières nettes)</b>	<b>(3 367)</b>	<b>(7 169)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>2 819</b>	<b>(1 276)</b>

La baisse du résultat financier sur l'exercice 2019 par rapport à 2018 provient de plusieurs facteurs :

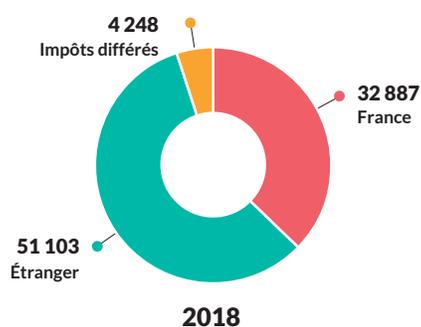
- sur l'exercice 2018, l'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro et au réal brésilien avait généré un impact très favorable sur la valorisation des actifs financiers libellés en dollars américains ;
- l'exercice 2019 a été impacté négativement par l'hyperinflation en Argentine pour 5,5 millions d'euros, contre 5,9 millions d'euros en 2018 ;
- les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont en diminution par rapport à l'année précédente du fait de taux de rémunération moins élevés.

## NOTE 7 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

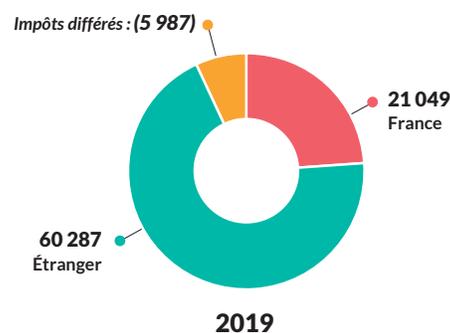
### Principes comptables

- 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.

### 7-1 Charge d'impôt sur les bénéfices



**Impôts sur les bénéfices**  
Total : 88 237



**Impôts sur les bénéfices**  
Total : 75 350

Le taux normal d'imposition en France est de 34,43 % (contribution sociale incluse) pour l'année fiscale 2019, comme pour 2018.

L'impôt sur les bénéfices réalisés à l'étranger est calculé au taux en vigueur dans chacun des pays.

Le Groupe retient comme taux d'imposition théorique celui de la France dans le cadre de la réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective. Ainsi un des éléments

majeurs de rapprochement est l'effet des différences de taux d'imposition.

Au 31 décembre 2019, les principaux pays contributeurs étaient les États-Unis, le Royaume-Uni, la Grèce, le Mexique, l'Espagne et la Slovaquie. (Au 31 décembre 2018, les principaux pays contributeurs étaient les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Espagne et le Mexique).



Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt effective :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Résultat avant impôts	261 587	251 445
Taux d'imposition	34,43 %	34,43 %
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>90 064</b>	<b>86 572</b>
Incidences des :		
• différences de taux d'imposition	(22 199)	(16 942)
• résultats taxés à taux réduit	(4 765)	(10)
• exceptions à la comptabilisation initiale	35 743	10 490
• éliminations des provisions intra-Groupe	(1 058)	(3 588)
• actifs d'impôt non constatés sur déficits	1 456	6 135
• actifs/passifs d'impôt non constatés sur exercices antérieurs	537	5 698
• actifs d'impôt constatés sur pertes sur exercices antérieurs	448	327
• crédits d'impôt	(13 294)	(13 914)
• différences de change	1 305	582
<b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>88 237</b>	<b>75 350</b>
<b>TAUX D'IMPÔT EFFECTIF</b>	<b>33,73 %</b>	<b>29,97 %</b>

Par ailleurs, au 31 décembre 2019, le Groupe BIC dispose de 40,0 millions d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés, contre 27,3 millions d'euros sur l'exercice 2018.

## 7-2 Nature des impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global

### Principes comptables

Cf. note 13

Les impôts différés et courants reconnus sur les autres éléments du résultat global résultent des éléments suivants :

### 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Réévaluation du passif (de l'actif) au titre des régimes à prestations définies (1)	(8 092)	1 809
Autres éléments du résultat global (2)	6 637	1 805
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	872	(434)
<i>Différences de change</i>	5 761	2 239
<i>Autres éléments</i>	5	(1)
<b>TOTAL (1) + (2)</b>	<b>(1 455)</b>	<b>3 614</b>

### 31 décembre 2018

(en milliers d'euros)	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi (1)	5 823	(1 384)
Autres éléments du résultat global (2)	(56 592)	9 575
<i>Instruments de couverture de flux de trésorerie</i>	(23 344)	8 177
<i>Différence de change</i>	(33 244)	1 638
<i>Autres éléments</i>	(3)	(245)
<b>TOTAL (1) + (2)</b>	<b>(50 769)</b>	<b>8 191</b>

## 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 2019, aucune action n'a d'impact relatif et l'effet dilutif des actions gratuites en cours d'acquisition est d'environ 0,3% du capital social.

	31 décembre 2018	31 décembre 2019
<b>Numérateur</b> (en milliers d'euros)		
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	173 350	176 095
<b>Dénominateur</b> (en nombre d'actions)		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	45 598 109	45 056 076
Effet dilutif des actions gratuites	208 798	118 637
Nombre moyen pondéré d'actions dilué en circulation	45 806 907	45 174 713
<b>Résultat part du Groupe par action des activités poursuivies</b> (en euros)		
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies	3,80	3,91
Résultat net part du Groupe dilué par action des activités poursuivies	3,78	3,90

## NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

### Principes comptables

Les terrains et constructions détenus par le Groupe et destinés à être utilisés dans la production ou la fourniture de biens et services ou à des fins administratives sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges. Les immobilisations corporelles en cours de construction pour la production, la location ou les besoins administratifs, sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs, sur le même mode que les autres immobilisations corporelles, commence lorsque les actifs sont prêts à être utilisés.

Les installations industrielles et autres équipements sont inscrits au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à réduire la valeur comptable des actifs (sauf pour les terrains et immobilisations en cours) sur leur durée d'utilité estimée, selon le mode linéaire.

Les contrats de location qui confèrent au preneur le contrôle de l'utilisation d'un actif identifié pour une période donnée en échange d'une contrepartie, entrent dans le champ d'IFRS 16 « Contrats de location ». Les sociétés locataires du Groupe reconnaissent, à l'actif du bilan sous la forme d'un droit d'utilisation en contrepartie d'un passif de loyer, tous les contrats de location quelle que soit leur nature, soit location simple, soit location-financement.

La durée retenue correspond à la période non résiliable, aux périodes couvertes par option de prolongation dont l'exercice est raisonnablement certain, ainsi qu'aux périodes couvertes par option de résiliation dont le non-exercice est raisonnablement certain.

Concernant les baux 3, 6, 9 en France, le contrat est exécutoire généralement pendant 9 ans.

Le Groupe applique les exemptions permises par IFRS 16 relatives aux contrats d'une durée inférieure à 12 mois ou lorsque l'actif sous-jacent est de faible valeur (inférieure à 5 000 dollars américains).

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	Terrains & constructions – droit d'utilisation	Installations industrielles – droit d'utilisation	Véhicule – droit d'utilisation	Autres immobilisations corporelles – droit d'utilisation	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>417 908</b>	<b>1 185 453</b>	<b>171 181</b>	<b>26 254</b>	<b>1 793</b>	<b>65</b>	<b>667</b>	<b>79</b>	<b>1 803 402</b>
Hyperinflation en Argentine	106	95	-	232	-	-	2	-	435
Acquisitions	5 660	33 720	78 323	218	2 887	171	5 377	120	126 476
Acquisition – Kenya	-	-	3 877	-	-	-	-	-	3 877
Cession de BIC Sport	(6 189)	(13 005)	(192)	(790)	(354)	(121)	(66)	(48)	(20 765)
Cessions/Mises au rebut	(550)	(24 008)	70	(3 793)	(1 486)	(11)	(395)	1	(30 174)
Autres transferts	32 861	60 990	(96 388)	1 631	(125)	-	-	-	1 031
Écarts de conversion	(1 698)	(982)	(1 059)	(810)	1 147	23	(751)	(435)	(4 565)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>448 098</b>	<b>1 242 263</b>	<b>155 812</b>	<b>22 942</b>	<b>42 923</b>	<b>4 818</b>	<b>13 643</b>	<b>634</b>	<b>1 931 133</b>
Acquisitions	2 503	19 893	84 389	1 459	10 706	102	3 497	4	132 295
Acquisition - Nigeria	-	449	-	388	-	-	-	-	837
Cessions/Mises au rebut	(1 902)	(24 354)	(736)	318	(1 396)	(118)	(1 389)	-	(39 319)
Autres transferts	18 425	71 566	(91 219)	1 228	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	2 001	6 750	772	127	(427)	45	124	(4)	9 388
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>469 125</b>	<b>1 316 567</b>	<b>149 018</b>	<b>26 462</b>	<b>51 806</b>	<b>4 847</b>	<b>15 876</b>	<b>634</b>	<b>2 034 335</b>

## 9-2 Immobilisations corporelles – Amortissements et perte de valeur

## Principes comptables

- À chaque date de clôture, le Groupe passe en revue les valeurs comptables des immobilisations corporelles et incorporelles afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice montrant que ces actifs ont pu perdre de la valeur. S'il existe un tel indice, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer le montant recouvrable d'un actif isolé, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.
- La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. Pour évaluer la valeur d'utilité, les estimations de flux de trésorerie futurs sont actualisées en appliquant un taux d'actualisation avant impôt qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques à l'actif.
- Si la valeur recouvrable d'un actif (ou d'une unité génératrice de trésorerie) est estimée comme étant inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est ramenée à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont immédiatement comptabilisées en charges dans le compte de résultat ou traitées comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.
- Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée lors d'un exercice antérieur n'existe plus ou doit être diminuée, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est augmentée à hauteur de l'estimation révisée de sa valeur recouvrable. Cependant, cette valeur comptable augmentée ne doit pas excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie) au cours d'exercices antérieurs.
- La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement au compte de résultat ou traitée comme une diminution de réévaluation pour les actifs comptabilisés à leur montant réévalué.

(en milliers d'euros)	Terrains & constructions	Installations industrielles	Immobilisations en cours	Autres	Terrains & constructions - droit d'utilisation	Installations industrielles - droit d'utilisation	Véhicule - droit d'utilisation	Autres locations	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>235 319</b>	<b>917 425</b>	<b>616</b>	<b>18 622</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<b>229</b>	<b>66</b>	<b>1 172 319</b>
Hyperinflation en Argentine	96	89	-	220	-	-	-	-	405
Amortissements de la période	15 281	70 045	-	1 802	10 887	1 344	3 812	338	103 509
Perte de valeur	-	1 634	-	-	-	-	-	-	1 634
Cessions/Mises au rebut	(375)	(24 094)	(113)	(3 453)	(192)	-	(117)	(31)	(28 375)
Cession d'activités	(4 478)	(11 778)	-	(598)	(193)	(31)	(28)	(38)	(17 144)
Autres transferts	39	-	-	(14)	(36)	-	-	-	(11)
Écarts de conversion	(151)	(14)	1	(557)	(244)	13	(5)	-	(959)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>245 731</b>	<b>953 307</b>	<b>504</b>	<b>16 022</b>	<b>10 260</b>	<b>1 328</b>	<b>3 891</b>	<b>335</b>	<b>1 231 378</b>
Amortissements de la période	16 197	75 065	-	2 273	10 475	1 293	4 217	609	110 129
Perte de valeur	-	350	-	-	-	-	-	-	350
Cessions/Mises au rebut	(2 159)	(22 608)	-	(537)	(831)	(129)	(1 017)	-	(27 281)
Autres transferts	-	(649)	5	614	-	18	12	-	-
Écarts de conversion	865	4 875	145	122	225	13	36	(11)	6 270
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>260 634</b>	<b>1 010 340</b>	<b>654</b>	<b>18 194</b>	<b>20 129</b>	<b>2 523</b>	<b>7 139</b>	<b>933</b>	<b>1 320 846</b>
<b>VALEUR NETTE</b>									
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>208 491</b>	<b>306 227</b>	<b>148 364</b>	<b>7 968</b>	<b>31 677</b>	<b>2 324</b>	<b>8 737</b>	<b>(299)</b>	<b>713 489</b>
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>202 367</b>	<b>288 956</b>	<b>155 308</b>	<b>6 920</b>	<b>32 663</b>	<b>3 490</b>	<b>9 752</b>	<b>298</b>	<b>699 755</b>

Au 31 décembre 2019, la valeur brute des immobilisations corporelles totalement amorties mais encore utilisées s'élevait à 796,2 millions d'euros.

## NOTE 10 GOODWILL

### Principes comptables

- Le *goodwill* provenant de l'acquisition d'une filiale représente l'excédent du prix d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de la filiale à la date de l'acquisition. Le *goodwill* est évalué dans la devise de l'entreprise acquise. Le *goodwill* est initialement comptabilisé au coût en tant qu'actif et est ensuite évalué au coût diminué du cumul des pertes de valeur.
- Les *goodwill* et les ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de l'entité étrangère et convertis au taux de clôture.
- Pour les besoins des tests de dépréciation, le *goodwill* est alloué aux unités génératrices de trésorerie (« UGT ») représentant le niveau le plus fin auquel ce *goodwill* est suivi au niveau du Groupe. Les unités génératrices de trésorerie auxquelles un *goodwill* a été affecté sont soumises à un test de dépréciation tous les ans, ainsi que toutes les fois où il y a une indication que l'unité peut s'être dépréciée. Si la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie est inférieure à la valeur comptable de l'unité, la perte de valeur est affectée tout d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout *goodwill* affecté à l'unité génératrice de trésorerie et ensuite aux autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif dans l'unité. Une perte de valeur comptabilisée pour un *goodwill* n'est pas reprise lors d'une période ultérieure.
- Lors de la cession d'une activité, le montant du *goodwill* attribuable à l'activité au moment de la cession est inclus dans le calcul du résultat de cession.





(en milliers d'euros)	Valeur brute	Perte de valeur	Valeur nette
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>290 391</b>	<b>(13 540)</b>	<b>276 851</b>
Acquisition de la filiale au Kenya	5 556	-	5 556
Hyperinflation en Argentine	2 110	-	2 110
Perte de valeur – Cello	-	(68 709)	(68 709)
Perte de valeur – Pimaco	-	(5 466)	(5 466)
Écarts de conversion	(598)	414	(184)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>297 459</b>	<b>(87 301)</b>	<b>210 158</b>
Acquisition de la filiale au Nigeria	14 948	-	14 948
Hyperinflation en Argentine	118	-	118
Perte de valeur – Cello	-	(23 493)	(23 493)
Écarts de conversion	1 212	762	1 974
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>313 737</b>	<b>(110 032)</b>	<b>203 705</b>

Au 31 décembre 2019, le solde inclut les principaux *goodwill* nets suivants :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2019
BIC CORPORATION <sup>(a)</sup> - Papeterie	51 904	52 691
BIC CORPORATION <sup>(a)</sup> - Briquets	41 190	41 871
Cello Pens	23 919	-
BIC Violex	70 516	70 871
Kenya	5 550	5 675
PIMACO <sup>(a)</sup>	-	-
Nigéria	-	14 724
Autres <sup>(a)</sup>	17 079	17 874
<b>TOTAL</b>	<b>210 158</b>	<b>203 705</b>

(a) Ces *goodwill* sont rattachés à des unités génératrices de trésorerie représentées par des filiales de distribution.

Pour réaliser les tests de dépréciation, le Groupe a utilisé les taux d'actualisation et de croissance à l'infini suivants :

	Coût moyen pondéré du capital avant impôt		Taux de croissance à l'infini	
	2018	2019	2018	2019
BIC CORPORATION				
<i>Papeterie</i>	9,7%	9,5%	1,5%	1,5%
<i>Briquets</i>	9,4%	9,2%	1,5%	1,5%
Cello Pens	14,9%	11,9%	4,8%	4,0%
BIC Violex	14,3%	13,1%	1,9%	1,9%
Kenya	-	15,7%	-	5,0%
PIMACO	23,9%	20,4%	-15,0%	-1,5%

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 Violex est quant à lui affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée aux rasoirs développés et/ou produits

par BIC Violex vendus dans le monde entier. Cette unité génératrice de trésorerie inclut également la part de *goodwill* BIC CORPORATION affectée aux rasoirs.

Le *goodwill* généré sur la filiale au Kenya est affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée à la production et à la distribution des articles de papeterie par BIC East Africa.

Le *goodwill* généré sur la filiale au Nigeria est affecté à l'unité génératrice de trésorerie liée à la production et à la distribution des articles de papeterie par Lucky Stationary Limited.

Comme chaque année, au 30 juin 2019, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation annuels de ces *goodwill*.



La méthodologie retenue pour les tests de perte de valeur des *goodwill* consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chacune des unités génératrices de trésorerie, à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris les *goodwill*).

Ces valeurs recouvrables correspondent aux valeurs d'utilité et sont déterminées à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs sur une durée maximale de cinq ans et d'une valeur terminale selon la méthode de la rente perpétuelle, intégrant notamment les éléments suivants :

- le taux d'actualisation avant impôt retenu pour ces calculs est le coût moyen pondéré du capital. Une attention particulière a été portée à l'analyse des principaux paramètres de marché utilisés pour le calcul des taux d'actualisation ;
- les taux de croissance à l'infini ont été déterminés sur la base de sources externes (taux d'inflation) et internes (croissance de l'activité). Les taux de croissance à l'infini supérieurs à 2 % tiennent compte des spécificités du marché.

Début décembre 2019 et en vue de fournir des ressources financières à la filiale Cello, le groupe a initié un transfert de la

marque Cello de l'Inde vers la France. Dans ce contexte, un expert indépendant a été nommé pour évaluer la marque à sa juste valeur. À la suite de cette évaluation, la marque a été dépréciée de 21 millions d'euros pour être ramenée à 24 millions d'euros (voir note 11). Par ailleurs, à la fin du mois de décembre, à la lumière de l'environnement commercial défavorable de Cello, tant en Inde que sur ses principaux marchés d'exportation, le Groupe BIC a effectué un test de dépréciation supplémentaire de l'unité Cello en utilisant le dernier plan stratégique à long terme disponible, un coût moyen pondéré du capital (CMPC) avant impôt de 11,9 % et un taux de croissance perpétuelle de 4,0 %. Ce test a conduit à une dépréciation complète du *goodwill* de Cello de 23 millions d'euros.

Compte tenu de la dépréciation intégrale du *goodwill* de Cello, toute variation négative des facteurs (taux d'actualisation, performance et taux de croissance à l'infini) entraînerait une dépréciation supplémentaire des autres actifs.

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 autres 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, une entité peut démontrer tout ce qui suit :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- sa capacité à utiliser 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 utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- sa capacité 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. L'amortissement est comptabilisé en charges de manière à réduire la valeur comptable des actifs sur leur durée d'utilité estimée, selon le mode linéaire.

#### **Dépréciation des immobilisations incorporelles (hors goodwill)**

Voir note 9-2.





## ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
<b>VALEUR BRUTE</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>73 516</b>	<b>93 338</b>	<b>4 129</b>	<b>6 615</b>	<b>7 071</b>	<b>184 669</b>
Hyperinflation en Argentine	39	-	-	351	-	390
Acquisitions	2 728	311	-	2 797	21	5 857
Acquisition de filiales - Kenya	-	-	-	-	3 938	3 938
Cessions/Mises au rebut	(11 283)	(1)	-	(186)	(94)	(11 564)
Cessions d'activités	(545)	(411)	-	-	(170)	(1 125)
Autres transferts	4 486	1 675	-	(4 444)	488	2 205
Écarts de conversion	(120)	(405)	111	(106)	(9)	(529)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>68 822</b>	<b>94 507</b>	<b>4 240</b>	<b>5 027</b>	<b>11 245</b>	<b>183 841</b>
Acquisitions	1 179	223	-	3 943	40	5 537
Cessions/Mises au rebut	(288)	-	-	(143)	(12)	(594)
Autres transferts	2 030	(328)	-	(2 074)	373	-
Écarts de conversion	567	833	47	(38)	12	1 421
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>72 311</b>	<b>95 235</b>	<b>4 287</b>	<b>6 715</b>	<b>11 657</b>	<b>190 205</b>

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques & brevets	Recherche & développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
<b>AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>63 271</b>	<b>42 762</b>	<b>4 130</b>	<b>120</b>	<b>606</b>	<b>110 888</b>
Hyperinflation en Argentine	37	-	-	186	-	223
Amortissements de la période	4 642	680	-	20	105	5 447
Perte de valeur	-	-	-	-	25	25
Cessions/Mises au rebut	(11 210)	2	-	-	(94)	(11 302)
Cessions d'activités	(590)	(294)	-	-	(91)	(975)
Autres transferts	14	1 175	-	-	-	1 189
Écarts de conversion	34	1 818	110	(25)	(5)	1 932
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>56 198</b>	<b>46 143</b>	<b>4 240</b>	<b>301</b>	<b>546</b>	<b>107 428</b>
Amortissements de la période	5 387	540	-	37	1 503	7 467
Perte de valeur	-	20 772	-	-	-	20 772
Cessions/Mises au rebut	(349)	-	-	-	(12)	(361)
Écarts de conversion	337	519	47	15	3	921
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>61 573</b>	<b>67 974</b>	<b>4 287</b>	<b>353</b>	<b>2 040</b>	<b>136 227</b>
<b>VALEUR NETTE</b>						
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>10 738</b>	<b>27 261</b>	<b>-</b>	<b>6 362</b>	<b>9 617</b>	<b>53 978</b>
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>12 624</b>	<b>48 364</b>	<b>-</b>	<b>4 726</b>	<b>10 698</b>	<b>76 413</b>

### 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 2019 sont les marques Pimaco® pour 3,9 millions d'euros et Cello Pens pour un montant de 24 millions d'euros.

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. S'agissant de cette dernière toutefois, une dépréciation de 21 millions d'euros a été comptabilisée en 2019 dans les conditions décrites à la note 10.

### Autres

En 2018, un actif incorporel lié à la commercialisation a été identifié à titre préliminaire pour un montant de 458,3 millions de shillings kenyans (3,9 millions d'euros au 31 décembre 2018). Ces immobilisations incorporelles sont amorties sur une période de trois ans. Cet actif est alloué aux unités génératrices de trésorerie constituées par la filiale au Kenya (BIC East Africa). Au 31 décembre 2019, le montant net de cette immobilisation est de 2,7 millions d'euros.



## NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Dépôts de garantie		4 431	4 391
Actifs de régimes de retraite		2 935	15 471
Sommes versées pour des avantages postérieurs à l'emploi aux États-Unis (autres que retraite)		7 702	9 271
Autres titres immobilisés		28	33
Autres actifs non courants		12 825	12 616
<b>TOTAL</b>		<b>27 921</b>	<b>41 781</b>

## NOTE 13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

### Principes comptables

- Les impôts différés sont calculés sur les différences temporelles existant entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales selon la méthode du report variable sur le bilan, en utilisant les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.
- Des passifs d'impôts différés sont reconnus au titre de différences temporelles imposables. Un actif d'impôt différé est reconnu dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible.
- Aucun impôt différé n'est constaté si les différences temporelles sont générées par un *goodwill* ou par la comptabilisation (sauf dans le cas d'un regroupement d'entreprises) d'autres actifs ou passifs relatifs à une transaction n'affectant ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable.
- Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées, coentreprises et investissements dans les succursales sauf si la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée et s'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.
- L'impôt différé est évalué au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.
- L'impôt différé est comptabilisé dans le résultat de la période sauf s'il est généré par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres, auquel cas l'impôt différé est également comptabilisé en capitaux propres.
- Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles, et lorsqu'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par une même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de les régler sur la base de leur montant net.
- Suite à l'implémentation d'IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » au 1<sup>er</sup> janvier 2019, les positions fiscales incertaines relatives à des impôts sur le résultat IAS 12 sont comptabilisés en passif d'impôt différé (respectivement actif) s'il est jugé probable que l'administration fiscale rejette (accepte) la position.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2019*	31 décembre 2019
Impôts différés actifs	141 968	141 968	134 339
Impôts différés passifs	(41 735)	(74 515)	(55 374)
<b>POSITION NETTE</b>	<b>100 233</b>	<b>67 453</b>	<b>78 966</b>

\* Bilan d'ouverture – 1<sup>re</sup> application IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».



L'évolution sur l'année de la situation du Groupe en matière d'impôts différés se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019 retraité</b>		<b>67 453</b>
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période*	TFT	5 987
Comptabilisation en situation nette et autres éléments du résultat global		3 342
Écarts de conversion		2 185
<b>Au 31 décembre 2019</b>		<b>78 966</b>

\* Inclus les montants comptabilisés relatifs aux risques fiscaux suite à la mise en place d'IFRIC 23 au 1<sup>er</sup> janvier 2019.

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2018
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>		<b>92 461</b>
Hyperinflation en Argentine		(484)
Produit/(Charge) d'imposition différée de la période <sup>(a)</sup>	TFT	(604)
Cession de BIC Sport		(223)
Comptabilisation en situation nette et autres éléments du résultat global		8 186
Écarts de conversion		897
<b>Au 31 décembre 2018</b>		<b>100 233</b>
(a) Hors montants comptabilisés en provision pour risque et charge.		
Impact 1 <sup>er</sup> application IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » (cf. notes 1 et 17)		(32 780)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>		<b>67 453</b>

#### Origine des impôts différés

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2019	31 décembre 2019
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	36 544	36 544	37 534
Élimination des profits intra-Groupe	32 266	32 266	23 807
Reports déficitaires	5 687	5 687	164
Marque Cello	(15 210)	(15 210)	-
Autres différences temporaires	40 946	40 946	49 933
Risques fiscaux sous IFRIC 23	-	(32 780)	(32,472)
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>100 233</b>	<b>67 453</b>	<b>78 966</b>

## NOTE 14 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION

### Principes comptables

- Les stocks sont inscrits au plus faible du coût et de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts directs de matières premières et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais généraux directement attribuables, encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. En général, le coût est calculé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente (frais de marketing, commerciaux et de distribution).
- La dépréciation des actifs financiers (en particulier les créances commerciales) est basée sur les pertes de crédit attendues (et non plus sur les pertes avérées), à compter de la comptabilisation initiale.
- Pour déterminer les pertes de crédit attendues, le Groupe a utilisé la méthode simplifiée et utilise une matrice de dépréciation basée sur les taux de défaut historiques observés sur la durée de vie résiduelle des créances clients et ajustée sur la base des estimations futures.
- Les dettes fournisseurs sont évaluées lors de leur comptabilisation initiale à la juste valeur.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	Impact dans le tableau des flux de trésorerie	Acquisition Lucky Stationery Nigeria	Acquisition Haco	Impact de l'hyperinflation Argentine	Écarts de conversion et autres	31 décembre 2019
Stocks et en-cours – Valeur nette	449 152	1 263	1 931	-	243	3 054	455 644
• Stocks et en-cours – Valeur brute	463 250	2 292	1 709	-	235	3 178	470 664
• Stocks et en-cours – Dépréciation	(14 098)	(1 029)	223	-	8	(125)	(15 021)
Clients et autres créances	534 683	5 508	-	-	-	5 418	545 609
Fournisseurs et comptes rattachés	(137 729)	15 981	(3 905)	-	-	(749)	(126 403)
Autres créances et autres dettes	(224 886)	(1 647)	-	2 416	-	(12 902)	(237 020)
<b>BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>621 220</b>	<b>21 104</b>	<b>(1 974)</b>	<b>2 416</b>	<b>243</b>	<b>(5 181)</b>	<b>637 829</b>

Le besoin en fonds de roulement sert à financer le cycle d'exploitation du Groupe. Le détail des éléments entrant dans le calcul est présenté ci-dessus.

## NOTE 15 CAPITAL

### 15-1 Capital

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Capital social autorisé, émis et entièrement libéré	175 762	173 933
Rachat d'actions de la Société	(2 492)	(2 064)
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>173 269</b>	<b>171 869</b>

Au 31 décembre 2019, le capital social enregistré de SOCIÉTÉ BIC s'élève à 173 933 156,80 euros et est composé de 45 532 240 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 540 568 de ses actions, acquises au prix moyen de 92,58 euros sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce et représentant 1,19 % des actions émises.

La répartition du capital est indiquée dans la partie 7-3 – Actionnariat.

### 15-2 Actions propres de SOCIÉTÉ BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2019

Fondement de l'acquisition	Nombre d'actions	Cours moyen d'acquisition (en euros)	% du capital
Contrat de liquidité <sup>(a)</sup>	32 088	61,61	0,07 %
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions <sup>(a)</sup>	508 480	94,53	1,12 %
<b>TOTAL</b>	<b>540 568</b>	<b>92,58</b>	<b>1,19 %</b>

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

Au titre du contrat de liquidité, confié par Natixis à ODDO depuis le 27 juin 2018, portant sur les actions de SOCIÉTÉ BIC, à la date du 31 décembre 2019, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 32 088 titres BIC ;
- 964 870,40 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 22 mai 2019 à renouveler son programme de rachat d'actions (cf. Document de référence 2018, chapitre 8, page 288).



**Actions rachetées en 2019<sup>(b)</sup>**

• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018	478 667
• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 22 mai 2019	-
Cours moyen de rachat des actions sur l'exercice 2019 (en euros)	81,83

(b) Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2019, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 478 667 actions.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2019, 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 2019	
	% en actions (environ)	% en droits de vote (environ)
SOCIÉTÉ M.B.D.	28,20 %	38,11 %
Famille Bich	17,20 %	23,20 %

**NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Découverts bancaires	Emprunts et dettes financières courants	Emprunts et dettes financières non courants	Obligation au titre des contrats de location courants	Obligation au titre des contrats de location non courants	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>1 657</b>	<b>3 044</b>	<b>3</b>	<b>165</b>	<b>212</b>	<b>5 080</b>
Flux de trésorerie	6 302	(1 115)	-	(16 756)	-	(11 569)
Variation des éléments non monétaires	1	(691)	-	30 479	31 896	61 685
• Variation des engagements de location - IFRS 16 première application	-	-	-	1 530	51 949	53 480
• Variation des engagements de location	-	-	-	29 048	(20 436)	8 611
• Différence de change	1	(691)	-	(99)	383	(407)
Cession de filiale	(222)	(64)	-	(220)	(79)	(585)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>7 738</b>	<b>1 174</b>	<b>3</b>	<b>13 668</b>	<b>32 028</b>	<b>54 610</b>
Flux de trésorerie	44 040	(33)	2 888	(16 487)	(1 068)	29 341
Variation des éléments non monétaires	(69)	17	6	15 478	(1 526)	13 905
• Variation des engagements de location - IFRS 16	-	-	-	15 551	(1 242)	14 309
• Différence de change	(69)	17	6	(73)	(284)	(404)
Cession de filiale	-	-	-	-	-	-
<b>31 décembre 2019</b>	<b>51 710</b>	<b>1 157</b>	<b>2 897</b>	<b>12 660</b>	<b>29 434</b>	<b>97 856</b>

Les découverts bancaires sont exigibles à moins d'un an.

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Exigibles ou à moins d'un an	1 174	1 157
Dans la 2 <sup>e</sup> année	3	-
Dans la 5 <sup>e</sup> année	-	2 897
<b>TOTAL</b>	<b>1 177</b>	<b>4 054</b>



Les principaux emprunts bancaires/lignes de crédits et dettes financières sont les suivants :

Pays emprunteur <i>(en milliers d'euros)</i>	Devise	Contre-valeur euro	
		31 décembre 2018	31 décembre 2019
• Turquie	TRY	887	2 897
• Corée du Sud	KRW	1 174	1 157
<b>TOTAL</b>		<b>2 061</b>	<b>4 054</b>

#### Information sur les taux d'intérêt

Les emprunts et lignes de crédit existants au 31 décembre 2019 ont été contractés à taux variables allant de 4,25 % à 12 %.

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.

#### Taux d'emprunt marginal et détermination des durées de location pour les contrats de location rentrant dans le champ d'IFRS 16

Le Groupe BIC a opté pour un taux marginal d'endettement pour l'actualisation de la dette. Le taux retenu pour chaque preneur est celui qu'il aurait à payer pour emprunter, sur une durée et avec une garantie similaires, les fonds nécessaires à l'obtention d'un bien de valeur similaire à l'actif loué dans un environnement économique similaire.

La durée retenue à la date de transition est la durée résiduelle des contrats.

Concernant la période exécutoire des contrats, le Groupe a retenu la durée telle que prévue dans les contrats. Il a pris aussi en compte les clauses de renouvellement, en fonction de son estimation de leur probabilité de mise en œuvre en date de clôture. Le Groupe est, par ailleurs, en cours d'analyse de la décision de l'IFRS IC du 26 novembre 2019 relative à la période exécutoire.

#### Loyers payés en 2019 relatifs aux contrats rentrant dans le champ d'IFRS 16

Les loyers payés en 2019 relatifs à des contrats entrant dans le champ d'IFRS 16 pour un montant de 19,5 millions d'euros se décomposent comme suit :

- Amortissements : 17,8 millions d'euros ;
- Intérêts : 1,7 million d'euros.

#### Flux futurs de trésorerie

Le Groupe s'attend à payer 15,5 millions d'euros de loyers sur 2020.

#### Le montant attendu des loyers à payer en millions d'euros est :

2020	15,5
2021	11,8
2022	7,3
2023	4,1
2024	2,4
Après 2024	3,3



## NOTE 17 PROVISIONS

## Principes comptables

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un fait générateur passé qui entraînera probablement une sortie d'avantages économiques pouvant être raisonnablement estimée. Le montant comptabilisé en provision doit être la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture, et est actualisé lorsque l'effet est significatif.

(en milliers d'euros)	Risques et litiges fiscaux et sociaux	Litiges	Responsabilité en matière de produits	Autres risques et charges	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>27 052</b>	<b>10 129</b>	<b>1 151</b>	<b>3 837</b>	<b>42 170</b>
Dotations aux provisions	7 055	8 301	1 014	1 021	17 390
Reprises de provisions utilisées	(3 573)	(2 508)	(985)	(1 225)	(8 291)
Reprises de provisions non utilisées	(4 610)	(2 410)	-	(476)	(7 496)
Mise en place IFRS 16	-	-	-	(8)	-
Différences de change	(79)	(177)	25	(562)	(801)
Cession BIC Sport	-	(180)	-	(35)	(215)
Reclassement	(8)	(19)	-	777	750
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>25 837</b>	<b>13 136</b>	<b>1 205</b>	<b>3 329</b>	<b>43 507</b>
Impact 1 <sup>er</sup> application IFRS 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » (cf. note 13)	(19 930)	-	-	-	(19 930)
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>5 907</b>	<b>13 136</b>	<b>1 205</b>	<b>3 329</b>	<b>23 577</b>
Dotations aux provisions	1 942	2 509	(3)	5 289	9 737
Reprises de provisions utilisées	(2 267)	(552)	-	(610)	(3 429)
Reprises de provisions non utilisées	(234)	(3 152)	(900)	(422)	(4 708)
Différences de change	(718)	(594)	37	(316)	(1 591)
Reclassement	389	(389)	-	(1 000)	(1 000)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>5 019</b>	<b>10 958</b>	<b>339</b>	<b>6 270</b>	<b>22 586</b>

Au 31 décembre 2019, 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 2019, les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents pour 2,6 millions d'euros, contre 2,2 millions d'euros au 31 décembre 2018.

## Autres risques et charges

Au 31 décembre 2019, les autres provisions pour risques et charges concernent essentiellement la provision pour restructuration d'un montant de 3,9 millions d'euros (cf. note 5).

## Responsabilité en matière de produits

Les litiges produits concernent principalement les États-Unis.

## NOTE 18 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL

### Principes comptables

- Les paiements aux régimes de prestations de retraite à cotisations définies sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont dus. Les cotisations aux régimes de retraite gérés par l'État sont considérées comme des versements à des régimes à cotisations définies dès lors que les obligations du Groupe au titre de ces régimes sont équivalentes à celles qui résultent de régimes de retraite à cotisations définies.
- Le montant des engagements résultant de régimes de retraite à prestations définies est déterminé selon la méthode des unités de crédit projetées, selon des évaluations actuarielles qui ont lieu à chaque date de clôture. Les écarts actuariels sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global en totalité sur la période durant laquelle ils ont été constatés. Le coût des services passés est comptabilisé en totalité en tant que composante du coût des services (dans le compte de résultat) que les droits correspondants soient acquis définitivement aux bénéficiaires ou qu'ils soient en cours d'acquisition.
- Le montant comptabilisé au titre des prestations de retraite représente la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies diminuée de la juste valeur des actifs de régime. L'éventuel actif net résultant de ce calcul est limité à la valeur actualisée des remboursements ou réductions des cotisations futures au régime disponibles.
- Le taux de *turnover* est calculé en retenant le nombre de départs sur l'exercice, y compris les ruptures conventionnelles et les licenciements, divisé par l'effectif au 1<sup>er</sup> janvier.

### 18-1 Caractéristiques des plans

#### Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il opère, le Groupe a des obligations en matière d'avantages au personnel, notamment des avantages postérieurs à l'emploi.

#### • Aux États-Unis

Deux régimes de pension (*Salaried Pension Plan* et *Local 134L Pension Plan*) sont en vigueur (selon les sites) et sont financés par leurs fonds de pension respectifs. En plus de ces régimes, un plan frais de santé et une assurance-décès sont en place (*Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan* et *Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan*, selon les sites) ;

#### a) *Salaried Pension Plan*

Il est octroyé aux bénéficiaires recrutés avant 2007 un montant de retraite sur la base d'une formule fonction du salaire de référence moyen et de l'ancienneté, intégrant la retraite Sécurité sociale. Ce montant payable à vie à partir de l'âge normal de départ en retraite (65 ans) est égal à 1,1 % du plafond de la Sécurité sociale plus 1,5 % de la rémunération moyenne au-delà du plafond de la Sécurité sociale, multiplié par le nombre d'années de service, jusqu'à 35 ans, plus 1,4 % de la rémunération moyenne par année de service au-delà de 35 ans (le calcul de la rémunération moyenne est basé sur les trois meilleures années consécutives des dix dernières années avant le départ en retraite). De plus, le plan prévoit une décote pour départ anticipé à la retraite avant 65 ans (soit à l'âge de 62 ans si les bénéficiaires prennent leur retraite, soit après l'âge de 55 ans et dix ans d'ancienneté). Les bénéficiaires qui ont pris leur retraite après le 1<sup>er</sup> janvier 2015 ont pu opter pour un paiement en capital.

Il est octroyé aux salariés recrutés après 2006 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Chaque année, ces participants reçoivent un crédit égal à 5 % de leur rémunération de l'année pour les années antérieures au 1<sup>er</sup> 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 20 ans et plus d'ancienneté. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur départ en retraite. La participation à ce plan avait été fermée aux nouveaux entrants de BIC Graphic à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011. Le financement de ce régime doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale définies par la loi.

L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composé d'actions américaines (22,5 %), d'actions internationales à faible volatilité (5 %) et d'actions non américaines (22,5 %), ainsi que d'obligations (50 %).

#### b) *Local 134L Pension Plan*

Il est octroyé aux bénéficiaires recrutés avant le 4 décembre 2007 un montant de retraite basé sur le nombre d'années d'ancienneté multiplié par un montant fixe déterminé (45,50 dollars par mois pour 2018, 46,25 dollars par mois pour 2019 et 47,00 dollars par mois à partir du 31 décembre 2019).

Il est octroyé aux salariés recrutés après le 4 décembre 2007 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Chaque année, ces participants reçoivent un crédit égal, jusqu'à novembre 2012, à 3,00 % de leur rémunération de l'année puis, du 1<sup>er</sup> décembre 2012 au 30 novembre 2017, égal à 3,75 % de leur rémunération de l'année et enfin à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2017, un crédit égal 4,75 % de leur rémunération de l'année. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur départ en retraite.

En 2018, un plan de départ en retraite volontaire a été proposé aux 27 collaborateurs qui avaient 63 ans et plus. Ce plan proposait une augmentation de l'âge et de l'ancienneté de deux ans. 18 collaborateurs ont accepté la proposition et ont pris leur retraite le 1<sup>er</sup> septembre 2018.

Le financement des deux régimes doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale de la loi américaine.





L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composée d'actions américaines (9 %), d'actions internationales à faible volatilité (2 %) et d'actions non américaines (9 %), ainsi que d'obligations (80 %).

**c) Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan**

Les salariés recrutés avant 2007 percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite, s'ils ont au moins l'âge de 55 ans et sous condition d'une ancienneté minimale de 20 ans. Le plan est fermé aux nouveaux entrants. Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2013, dans le cadre d'un échange, certains retraités ou futurs retraités, âgés de 65 ans et plus, reçoivent une allocation fixe annuelle (3 500 dollars américains) leur permettant d'acheter une couverture médicale. L'allocation a été augmentée à 4 020 dollars américains à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. Cette allocation sera révisée dans le futur, pour refléter les tendances d'augmentation des coûts de santé.

L'assurance-décès est destinée aux employés qui partent à la retraite à partir de l'âge de 55 ans avec dix années ou plus d'ancienneté. Les collaborateurs recrutés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ne bénéficieront plus de cet avantage. Le capital décès est égal à 100 % du salaire final avec un maximum par catégorie d'employés (de 10 000 dollars américains pour les non-cadres à 100 000 dollars américains pour les Level BIC 4 et au-delà).

Ce plan n'est pas financé.

**d) Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan**

Les salariés qui prendront leur retraite de BIC à l'âge de 60 ans au minimum et avec dix ans ou plus d'ancienneté, percevront la couverture médicale pendant toute leur retraite et bénéficieront d'une assurance-décès.

Les retraités d'avant le 1<sup>er</sup> décembre 2002 reçoivent chaque année une allocation fixe, entre 2 600 et 3 500 dollars américains, pour s'acheter une couverture médicale. Les salariés de plus de 65 ans qui ont pris leur retraite depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2002 reçoivent une allocation annuelle fixe de 900 dollars américains pour l'achat de médicaments. Ces montants vont être revus dans le futur pour prendre en compte les augmentations des coûts médicaux. Ce plan est fermé pour les salariés recrutés après le 30 novembre 2012.

Pour les retraités éligibles avant l'âge de 65 ans et leurs conjoints, BIC paie 50 % de la prime et le retraité 50 %.

En 2018, les collaborateurs recrutés avant novembre 2012, ayant moins de 65 ans et ayant accepté le plan de départ en retraite volontaire ont reçu une amélioration de leur avantage. Le retraité et son conjoint pourront bénéficier de la couverture médicale et dentaire au même taux que les salariés actifs, jusqu'à l'âge de 65 ans.

Le montant du capital décès prévu par l'assurance-décès est de 12 000 dollars américains pour les salariés qui ont pris leur retraite à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2017. Ce montant sera augmenté de 500 dollars américains le 1<sup>er</sup> décembre 2019.

Ce plan n'est pas financé.

**• Au Royaume-Uni**

Il s'agit d'un régime à prestations définies fermé pour une liste déterminée de bénéficiaires (régime fermé aux nouveaux entrants) et fermé à l'acquisition de droits futurs. Un corps professionnel indépendant *Trustee*, un représentant employeur et un représentant employé supervisent la gouvernance du

régime. L'actif du régime est actuellement investi dans un portefeuille composé d'actions, d'obligations et d'actifs immobiliers. L'allocation d'actifs est revue régulièrement pour s'assurer que les actifs détenus demeurent appropriés et sont suffisants pour couvrir les obligations futures du régime.

Les deux régimes sont soumis aux mêmes risques que la majorité des régimes de retraite basés sur le salaire de fin de carrière, c'est-à-dire les risques d'inflation, d'investissement, de longévité, etc. L'allocation stratégique des actifs doit respecter la directive de placement *Statement of Investment Principles* mise en place par le *Trustee* afin de limiter les risques encourus.

**• En France**

Les indemnités de fin de carrière sont obligatoires. Les droits accordés (exprimés en mois de salaire) dépendent de la convention collective nationale de rattachement des sociétés et de l'ancienneté du salarié au jour du départ en retraite. Leur versement est conditionné à la présence du salarié dans la Société au moment du départ en retraite.

Le régime de retraite supplémentaire à prestations définies accorde un pourcentage de salaire de fin de carrière par année d'ancienneté aux cadres dirigeants hors coefficient des entités françaises BIC. Cet avantage est plafonné. Ces droits ne sont acquis que si le bénéficiaire est présent dans la Société au moment du départ en retraite.

**• Au Canada**

Il s'agit d'un régime financé principalement par les cotisations de l'employeur et par les revenus de placement sur l'actif de couverture. Avant 1992, les bénéficiaires devaient contribuer au plan, mais depuis le 1<sup>er</sup> 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 of 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<sup>er</sup> janvier 2010). Pour les employés recevant un salaire régulier, la formule de calcul de l'avantage retraite est de 1,5 % de la rémunération moyenne finale par année d'ancienneté (le calcul de la rémunération moyenne est basé sur les trois meilleures années consécutives des dix dernières années avant le départ en retraite). L'avantage total accordé par le régime est plafonné selon les limites imposées par la loi d'impôt sur le revenu au Canada. L'âge normal de départ en retraite est 65 ans, mais les bénéficiaires peuvent partir à la retraite à partir de l'âge de 55 ans, avec une décote pour retraite anticipée. Il n'y a pas de décote à l'âge de 63 ans pour ceux qui prennent leur retraite immédiatement à la fin de leur emploi chez BIC.

Afin de suivre et de contrôler la performance du fonds, la société BIC Inc. et le gestionnaire d'investissement doivent se conformer aux objectifs établis par le règlement relatif à la politique et aux objectifs d'investissement *Statement of Investment Policy and Objectives*. L'établissement de ce règlement a pour objectif de s'assurer que les actifs du fonds, les cotisations attendues ainsi que les retours



d'investissement sont investis de manière prudente pour qu'*in fine* le fonds soit suffisant à couvrir les obligations futures du régime. La stratégie d'investissement à long terme vise à placer environ 36 % en obligations, 35 % en actions canadiennes, 27 % en actions étrangères et 2 % en trésorerie ou équivalents.

- **Pour les autres pays**, les régimes dépendent de la législation locale, de l'activité et des autres pratiques historiques de la filiale concernée.

## 18-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies

(en milliers d'euros)	Retraite	Dont retraite États-Unis	Autres avantages du personnel	Dont Autres avantages du personnel aux États-Unis	Total avantages du personnel	Total avantages du personnel aux États-Unis
<b>VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>469 464</b>	<b>352 005</b>	<b>88 663</b>	<b>87 750</b>	<b>558 127</b>	<b>439 756</b>
Coûts de la période :	15 775	20 241	4 955	5 381	20 730	25 622
• Coûts des services rendus	9 540	5 784	1 252	1 574	10 792	7 358
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(11 443)	13	-	-	(11 443)	13
• Liquidation	276	-	(104)	-	172	-
• Charge d'intérêt	17 403	14 445	3 807	3 807	21 210	18 251
Prestations versées	(26 313)	(20 173)	(3 091)	(3 021)	(29 404)	(23 194)
Écarts actuariels sur engagement brut	60 266	44 850	15 659	15 649	75 925	60 499
• Hypothèses financières	64 055	49 130	14 805	14 813	78 860	63 943
• Hypothèses démographiques	(3 789)	(4 280)	854	835	(2 935)	(3 445)
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies	(10)	-	-	-	(10)	-
Cotisations versées	7	-	-	-	7	-
Frais de gestion	(4)	-	-	-	(4)	-
Écarts de conversion	11 139	6 887	1 685	1 669	12 825	8 555
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>A 530 325</b>	<b>403 811</b>	<b>107 871</b>	<b>107 428</b>	<b>638 196</b>	<b>511 239</b>
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE</b>						
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>397 240</b>	<b>329 084</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>397 240</b>	<b>329 084</b>
Produits de la période :	15 891	13 729	-	-	15 891	13 729
• Produit d'intérêt	15 891	13 729	-	-	15 891	13 729
• Réduction et liquidation	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	(23 729)	(20 173)	(3 021)	(3 021)	(26 749)	(23 194)
Cotisations versées par les participants	(3)	-	-	-	(3)	-
Cotisations versées par l'employeur	8 613	5 850	3 021	3 021	11 634	8 871
Taxes payées à même les actifs de couverture	(10)	-	-	-	(10)	-
Frais de gestion	(1 007)	(919)	-	-	(1 007)	(919)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	67 792	63 268	-	-	67 792	63 268
Écarts de conversion	9 821	6 334	-	-	9 821	6 334
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>B 474 608</b>	<b>397 172</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>474 608</b>	<b>397 172</b>
<b>ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>C = A - B 55 717</b>	<b>6 639</b>	<b>107 871</b>	<b>107 428</b>	<b>163 588</b>	<b>114 067</b>
<b>ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2018</b>	<b>72 224</b>	<b>22 922</b>	<b>88 663</b>	<b>87 750</b>	<b>160 887</b>	<b>110 672</b>



## 18-3 Obligations financées/non financées

(en milliers d'euros)	Notes	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
<b>Au 31 décembre 2019</b>				
Montant des obligations financées		516 329	39	516 368
Juste valeur des actifs de couverture		(474 608)	-	(474 608)
<b>Excédent des obligations sur les actifs</b>		<b>41 721</b>	<b>39</b>	<b>41 760</b>
Juste valeur des obligations non financées		13 996	107 832	121 828
<b>Valeur nette au bilan</b>		<b>55 718</b>	<b>107 871</b>	<b>163 588</b>
• Actif	12, 18-7			15 471
• Passif	18-7			179 059

(en milliers d'euros)	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
<b>Au 31 décembre 2018</b>			
Montant des obligations financées	418 929	42	418 971
Juste valeur des actifs de couverture	(397 240)	-	(397 240)
<b>Excédent des obligations sur les actifs</b>	<b>21 689</b>	<b>42</b>	<b>21 731</b>
Juste valeur des obligations non financées	50 535	88 621	139 156
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>72 224</b>	<b>88 663</b>	<b>160 888</b>
• Actif			2 936
• Passif			163 823

## 18-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Coûts des services rendus	12 591	10 792
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	208	(11 443)
Liquidation	(455)	172
Frais financiers nets	4 662	5 319
Frais de gestion et taxes	1 112	1 004
<b>TOTAL COÛTS DE LA PÉRIODE</b>	<b>18 119</b>	<b>5 843</b>

En 2019, BIC UK a reçu un jugement en sa faveur de la Cour d'Appel, qui statue que certaines prestations futures ne devront plus être versées (certains éléments constitutifs des augmentations des pensions versées et inclus aux contrats individuels n'étant pas jugés valides).

Le Groupe a considéré cet événement comme une modification du contrat initial et l'a traité comme un coût (négatif) des services passés.

## 18-5 Informations complémentaires

### Actifs de couverture par nature

Au 31 décembre 2019 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	190 854	40,2 %	190 854	40,2 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	252 837	53,3 %	252 837	53,3 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 639	0,8 %	3 639	0,8 %
Biens immobiliers	25 820	5,4 %	25 820	5,4 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurances	1 471	0,3 %	1 471	0,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>474 608</b>	<b>100 %</b>	<b>474 608</b>	<b>100 %</b>

Au 31 décembre 2019 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime U.S.		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif U.S.	
Actions	177 106	44,6 %	177 106	44,6 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	217 211	54,7 %	217 211	54,7 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 855	0,7 %	2 855	0,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>397 172</b>	<b>100 %</b>	<b>397 172</b>	<b>100 %</b>

Au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	148 604	37,4 %	148 604	37,4 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	220 069	55,4 %	220 069	55,4 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 792	1,0 %	3 792	1,0 %
Biens immobiliers	22 610	5,7 %	22 610	5,7 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurances	1 683	0,4 %	1 683	0,4 %
Autres	482	0,1 %	482	0,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>397 240</b>	<b>100 %</b>	<b>397 240</b>	<b>100 %</b>

Au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)	Juste valeur des actifs du régime U.S.		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif U.S.	
Actions	137 241	41,7 %	137 241	41,7 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	188 649	57,3 %	188 649	57,3 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 194	1,0 %	3 194	1,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>329 084</b>	<b>100 %</b>	<b>329 084</b>	<b>100 %</b>



## 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 :

31 décembre 2019	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	3,21 %	2,00 %	0,75 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,35 %	1,50 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	1,75 %
Maturité moyenne du plan (en années)	13,9	18,0	12,8





Au 31 décembre 2018	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	4,22 %	2,85 %	1,50 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,55 %	1,50 %
Taux de croissance des salaires	3,60 %	N/A	1,75 %
Maturité moyenne du plan (en années)	13,2	17,0	11,6

Les taux d'actualisation pour les régimes de retraite aux États-Unis et au Royaume-Uni ont été déterminés sur la base de la *Mercer Pension Discount Yield Curve* qui est construite selon les rendements des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA. Pour les autres plans à l'international, les taux d'actualisation ont été déterminés selon les différents marchés des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA ou supérieure.

Le taux d'actualisation pour la France est déterminé sur la base de l'index IBOXX AA 10+. Le taux mentionné pour la France est celui du plan principal (indemnités de fin de carrière).

Le taux mentionné pour les États-Unis est celui du plan principal, chaque plan américain étant évalué avec un taux d'actualisation spécifique (2,69 % à 3,33 %).

#### Sensibilité de l'obligation à un changement du taux d'actualisation

Selon les estimations établies par le Groupe, une variation de +/- 1 % du taux d'actualisation entraînerait une variation des engagements de respectivement -12,78 % et +15,48 %. 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 :

- + 0,14 % et - 0,19 % pour les États-Unis ;
- + 5,19 % et - 4,57 % pour le Royaume-Uni.

Ce changement n'impacterait cependant pas en totalité la dette nette du Groupe relative aux avantages du personnel, la variation des actifs de couverture pouvant compenser partiellement cet impact.

#### Flux futurs de trésorerie

Le Groupe s'attend à payer 21,5 millions d'euros au titre des cotisations employeur pour 2020.

Le montant attendu des prestations totales à payer en millions d'euros est :

2020	40
2021	32
2022	32
2023	37
2024	34
Après 2024	186

## 18-7 Information par zone géographique

### 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)

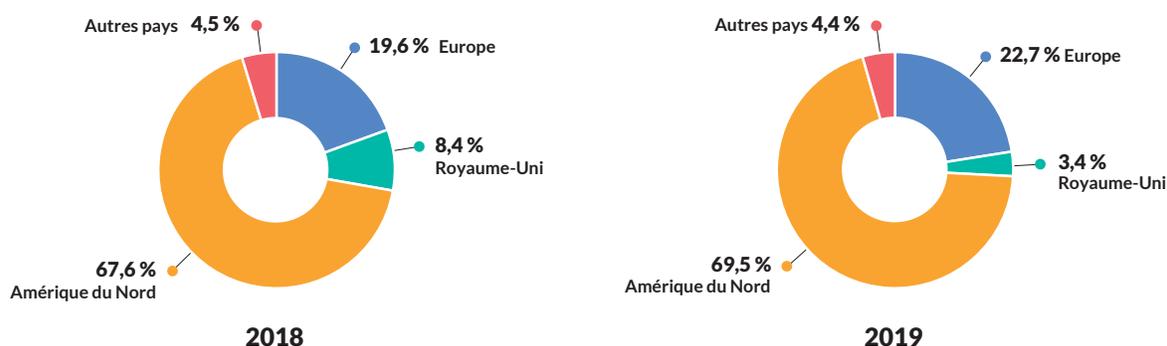
	Obligation	Actifs de couverture	Obligation nette
Europe	46 732	7,3 %	37 204
Royaume-Uni	47 253	7,4 %	5 569
Amérique du Nord	536 665	84,1 %	113 595
Autres pays	7 546	1,2 %	7 220
<b>TOTAL</b>	<b>638 196</b>	<b>100 %</b>	<b>163 588</b>

### Au 31 décembre 2018

(en milliers d'euros)

	Obligation	Actifs de couverture	Obligation nette
Europe	40 553	7,3 %	31 461
Royaume-Uni	50 739	9,1 %	13 466
Amérique du Nord	459 388	82,3 %	108 786
Autres pays	7 436	1,3 %	7 174
<b>TOTAL</b>	<b>558 127</b>	<b>100 %</b>	<b>160 887</b>





Pour les plans situés en Amérique du Nord et en Europe (essentiellement au Royaume-Uni), le niveau des actifs de couverture au 31 décembre 2019 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

## NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Dettes sociales	90 557	92 758
Autres dettes fiscales	10 741	12 019
Charges à payer - promotion de produits	68 825	80 497
Provision pour restructuration	3 423	26 368
Autres dettes courantes	85 562	54 616
<b>AUTRES PASSIFS COURANTS</b>	<b>259 107</b>	<b>266 259</b>

## NOTE 20 COMMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

Les renvois de <sup>(a)</sup> à <sup>(i)</sup> se réfèrent au Tableau de Flux de Trésorerie Consolidé en page 190.

Au 31 décembre 2019, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 198,6 millions d'euros et les découverts bancaires à 51,7 millions d'euros.

### Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation sur l'exercice 2019 s'élèvent à 318,2 millions d'euros et incluent 20,0 millions d'euros décaissés au titre des coûts de restructuration (5,9 millions d'euros sur 2018), dont 17,0 millions d'euros relatifs aux coûts 2019.

Sur l'exercice 2019, une dépréciation complète du goodwill de Cello pour un montant de 23,5 millions d'euros a été comptabilisée (cf. note 10) <sup>(a)</sup> et constitue un événement sans effet sur la trésorerie.

Sur l'exercice 2018, une dépréciation partielle du goodwill de Cello pour un montant de 68,7 millions d'euros et une dépréciation totale du goodwill de PIMACO avaient été comptabilisées.

Le Groupe enregistre en résultat financier des (gains)/pertes de change n'entraînant pas de flux de trésorerie et qui sont retraités dans le tableau de flux de trésorerie consolidé <sup>(b)</sup>.

Fin 2018, BIC Sport avait été cédé à Tahe Outdoors, entraînant une perte nette de 4,4 millions d'euros <sup>(c)</sup>.

Il n'y a pas eu d'autre cession d'immobilisations individuellement significative au cours des exercices 2018 et 2019 <sup>(c)</sup>.

L'augmentation du besoin en fonds de roulement (cf. note 14 pour la définition) s'élève à 21,1 millions *versus* 73,0 millions d'euros en 2018. L'évolution en 2019 est principalement due à une augmentation des créances clients <sup>(d)</sup>.

Les versements au titre des avantages du personnel ont été principalement réalisés aux États-Unis <sup>(e)</sup>.





### Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement s'élevaient à -110,8 millions d'euros en 2019, contre -109,9 millions d'euros en 2018.

Au cours des exercices 2019 et 2018, il n'y a pas eu de cession d'immobilisations individuellement significative<sup>(c)</sup>.

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe BIC a décaissé 104,9 millions d'euros d'immobilisations corporelles et incorporelles (dont 8,7 millions d'euros de variation de comptes fournisseurs d'immobilisations)<sup>(e)</sup>, contre 125,4 millions d'euros en 2018 (dont 1,6 million d'euros de variation de comptes fournisseurs d'immobilisations).

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<sup>(e)</sup>.

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 2019, ces placements sont constitués de parts d'OPCVM et de titres de créances négociables. L'intégralité de ces actifs est liquide sous cinq jours<sup>(h)</sup>.

Fin 2018, le transfert des sites de production d'instruments d'écriture et de distribution de Haco Industries Kenya à BIC avait été finalisé<sup>(i)</sup>. Un montant net de 2,4 millions d'euros relatif à cette acquisition a été décaissé au cours de l'exercice 2019.<sup>(i)</sup>

En juillet 2019, BIC a annoncé la signature d'un accord définitif relatif à l'acquisition de 100 % de Lucky Stationary Nigeria Ltd. (LSNL). Un montant net de 13,8 millions d'euros relatif à cette acquisition a été décaissé au cours de l'exercice 2019.<sup>(i)</sup>

Sur l'exercice 2018 avait été encaissé le solde de paiement relatif à la cession de BIC Graphic en 2017 pour un montant de 9,2 millions d'euros.<sup>(i)</sup>

Fin 2018, BIC Sport avait été cédé à Tahe Outdoors<sup>(i)</sup>. Le montant net de 2,7 millions d'euros correspondait au prix de vente diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie des entités cédées ainsi que des coûts associés à la cession.

Il n'y a pas eu d'autre cession d'immobilisations individuellement significative au cours des exercices 2018 et 2019<sup>(c)</sup>.

### Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement s'élevaient à -210,8 millions d'euros en 2019, contre -226,5 millions d'euros en 2018.

Les dividendes payés représentent les dividendes versés par SOCIÉTÉ BIC à ses actionnaires (cf. note 21)<sup>(k)</sup>.

Au 31 décembre 2019, les nouveaux emprunts s'élevaient à 2,9 millions d'euros (principalement au Kenya)<sup>(k)</sup>.

Sur l'exercice 2019, SOCIÉTÉ BIC a racheté 478 667 actions pour un total de 39,2 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC a racheté 304 728 actions pour un total de 20,5 millions d'euros, et vendu 287 373 actions pour un total de 19,2 millions d'euros. En outre, SOCIÉTÉ BIC a encaissé, début 2019, 0,5 million d'euros relatifs à des *stock-options* exercées fin 2018.<sup>(l)</sup>

Sur l'exercice 2018, SOCIÉTÉ BIC avait racheté 687 396 actions pour un total de 54,0 millions d'euros et 1 706 actions avaient été rachetées par BIC Corporation pour un montant total de 0,2 million d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, SOCIÉTÉ BIC avait racheté 583 915 actions pour un total de 48,2 millions d'euros, et vendu 580 470 actions pour un total de 48,5 millions d'euros. Par ailleurs, 68 396 options avaient été exercées sur la période pour 4,4 millions d'euros, dont 0,5 million d'euros n'étaient pas encore encaissés au 31 décembre 2018. En outre, SOCIÉTÉ BIC avait encaissé, début 2018, 0,7 million d'euros relatifs à des *stock-options* exercées fin 2017.<sup>(l)</sup>

## NOTE 21 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2018, un dividende ordinaire de 3,45 euros par action a été versé aux actionnaires le 5 juin 2019.

Au titre de l'exercice 2017, un dividende ordinaire de 3,45 euros par action a été versé aux actionnaires le 30 mai 2018.

## 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 2019 sont sur des supports notés *investment grade*. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2019.

### 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 des placement fait l'objet d'un suivi *mark-to-market* deux fois par mois par la Trésorerie Groupe et vise à maintenir une performance annuelle moyenne supérieure au taux Eonia capitalisé.

Au 31 décembre 2019, le total de placements gérés par la Trésorerie Groupe s'élève à 3,6 millions d'euros répartis entre deux positions. Il s'agit de parts d'OPCVM ne bénéficiant pas de la classification *Cash and Cash Equivalent*. Il est à signaler que compte tenu des taux d'intérêt négatifs actuellement servis sur les placements court terme en euros, conserver des liquidités simplement sur compte bancaire s'avère être pertinent.

(en milliers d'euros)	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement		39 704	50 391
Disponibilités		117 829	148 165
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, HORS DÉCOUVERTS BANCAIRES</b>	<b>20</b>	<b>157 533</b>	<b>198 555</b>

## 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 2019.

L'exposition maximale au risque de crédit est représentée par la valeur nette comptable des actifs financiers au bilan, incluant les dérivés ayant des valeurs de marché positives (cf. *Tableau ci-dessous*).

(en milliers d'euros)	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2019
<b>Créances clients brutes</b>			
Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		451 856	460 024
Échues depuis 60 à 90 jours		11 309	11 773
Échues depuis 90 à 120 jours		7 740	9 798
Échues depuis plus de 120 jours		23 602	33 753
<b>Total créances clients brutes</b>		<b>494 507</b>	<b>515 348</b>
Créances douteuses		11 987	12 679
<b>Total avant dépréciation (A)</b>		<b>506 494</b>	<b>528 026</b>
Dépréciation sur créances non échues ou échues depuis moins de 60 jours		(4 644)	(5 215)
Dépréciation sur créances échues depuis 60 à 90 jours		(284)	(256)
Dépréciation sur créances échues depuis 90 à 120 jours		(396)	(353)
Dépréciation sur créances échues depuis plus de 120 jours		(20 679)	(22 822)
<b>Total dépréciation (B)</b>		<b>(26 003)</b>	<b>(28 649)</b>
<i>Dépréciation des créances sur clients identifiés</i>		(21 387)	(23 840)
<i>Dépréciation des créances calculée statistiquement</i>		(4 616)	(4 809)
<b>Autres créances (C)</b>		<b>54 192</b>	<b>46 232</b>
<b>CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES - NET (A) + (B) + (C)</b>	<b>14</b>	<b>534 683</b>	<b>545 609</b>



**22-6 Juste valeur des actifs et passifs financiers**
**Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers**
**31 décembre 2019**

Postes du bilan (en milliers d'euros)	Note	Ventilation par catégorie d'instruments						
		Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
<b>Actifs financiers</b>		<b>751 172</b>	<b>751 172</b>	<b>68 234</b>	<b>2 918</b>	<b>680 020</b>	-	-
<b>Non courants</b>								
• Instruments dérivés	24	220	220	-	220	-	-	-
• Autres titres immobilisés		33	33	33	-	-	-	-
<b>Courants</b>								
• Clients et autres créances	14	545 609	545 609	13 753	-	531 856	-	-
• Instruments dérivés	24	2 698	2 698	-	2 698	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		4 058	4 058	4 058	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	198 555	198 555	50 391	-	148 165	-	-
<b>Passifs financiers</b>		<b>231 774</b>	<b>231 774</b>	-	<b>7 514</b>	-	<b>224 261</b>	-
<b>Non courants</b>								
• Emprunts et dettes financières	16	32 331	32 331	-	-	-	32 331	-
• Instruments dérivés	24	44	44	-	44	-	-	-
<b>Courants</b>								
• Emprunts et dettes financières	16	65 526	65 526	-	-	-	65 526	-
• Instruments dérivés	24	7 470	7 470	-	7 470	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	126 403	126 403	-	-	-	126 403	-

**Au 31 décembre 2018**

Postes du bilan (en milliers d'euros)	Note	Ventilation par catégorie d'instruments						
		Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	Juste valeur par capitaux propres
<b>Actifs financiers</b>		<b>710 432</b>	<b>710 432</b>	<b>65 338</b>	<b>5 333</b>	<b>639 761</b>	-	-
<b>Non courants</b>								
• Instruments dérivés	24	44	44	-	44	-	-	-
• Autres titres immobilisés		28	28	28	-	-	-	-
<b>Courants</b>								
• Clients et autres créances	14	534 683	534 683	12 751	-	521 932	-	-
• Instruments dérivés	24	5 289	5 289	-	5 289	-	-	-
• Autres actifs financiers courants		12 855	12 855	12 855	-	-	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie		157 533	157 533	39 704	-	117 829	-	-
<b>Passifs financiers</b>		<b>203 811</b>	<b>203 811</b>	-	<b>11 470</b>	-	<b>192 341</b>	-
<b>Non courants</b>								
• Emprunts et dettes financières	16	32 032	32 032	-	-	-	32 032	-
• Instruments dérivés	24	37	37	-	37	-	-	-
<b>Courants</b>								
• Emprunts et dettes financières	16	22 580	22 580	-	-	-	22 580	-
• Instruments dérivés	24	11 433	11 433	-	11 433	-	-	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	137 729	137 729	-	-	-	137 729	-

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 2019.
- Instruments financiers dérivés :  
Les valeurs de marché sont soit celles des établissements financiers, soit ont été calculées par un tiers externe sur la base des derniers cours de clôture connus au 31 décembre 2019. 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 2019.

Catégorie d'instruments (en milliers d'euros)	31 décembre 2019			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur par le compte de résultat – Actifs	68 234	68 234	-	-
Instruments dérivés de couverture – Actifs	2 918	-	2 918	-
Instruments dérivés de couverture – Passifs	7 514	-	7 514	-

## 22-7 Charges et produits nets par catégorie

Les charges et produits nets relatifs aux différentes catégories d'actifs et de passifs financiers ci-dessus sont les suivants :

Nature de l'impact (en milliers d'euros)	Ventilation par catégorie d'instruments					Juste valeur par capitaux propres
	Total	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	
Produit/(charge) d'intérêts	937	2 845	-	3 052	(4 960)	-
Réévaluation à la juste valeur	-	-	-	-	-	-
Effet de change	(7 495)	-	-	-	(7 495)	-
Dépréciation nette	(2 646)	-	-	-	(2 646)	-
<b>TOTAL</b>	<b>(9 204)</b>	<b>2 845</b>	<b>-</b>	<b>3 052</b>	<b>(15 101)</b>	<b>-</b>

Nature de l'impact (en milliers d'euros)	Ventilation par catégorie d'instruments					Juste valeur par capitaux propres
	Total	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Créances au coût amorti	Dettes au coût amorti	
Produit/(charge) d'intérêts	1 954	1 811	-	4 375	(4 232)	-
Réévaluation à la juste valeur	-	-	-	-	-	-
Effet de change	16 640	-	-	-	16 640	-
Dépréciation nette	(6 969)	-	-	-	(6 969)	-
<b>TOTAL</b>	<b>11 625</b>	<b>1 811</b>	<b>-</b>	<b>4 375</b>	<b>5 439</b>	<b>-</b>



## NOTE 23 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe attribue à certains membres du personnel des 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 livrer, 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 gratuite d'actions 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 15, les actions sont attribuées uniquement par SOCIÉTÉ BIC. Pour les bénéficiaires résidents fiscaux français, les actions sont remises à la date d'acquisition des droits.

Pour les bénéficiaires résidents fiscaux à l'étranger, les actions sont remises trois ans après la date d'acquisition des droits. Pour les plans n° 6 et 7, des actions supplémentaires sont octroyées en compensation des dividendes non reçus entre la date d'acquisition définitive des droits et la date de remise effective de ces actions. À compter du plan n° 8, ce système de compensation par remise d'actions est supprimé et est remplacé par un système de compensation en numéraire.

À partir du plan n° 13, les actions toujours attribuées par SOCIÉTÉ BIC, sont remises à tous les bénéficiaires à la date d'acquisition définitive des droits. Le système de compensation en numéraire est supprimé.

	Plan n° 1		Plan n° 2		Plan n° 3		Plan n° 4		Plan n° 5		Plan n° 6
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2005		19 mai 2005		19 mai 2005		23 mai 2007		23 mai 2007		23 mai 2007
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2005		14 déc. 2005		13 déc. 2006		11 déc. 2007		10 fév. 2009		16 fév. 2010
Attribution	P	S	P	S	P	S	P	S	P	S	P
Nombre de bénéficiaires	12	11	12	11	9	8	11	10	17	16	27
Nombre d'attributions gratuites d'actions	31 800	2 618	31 800	2 618	33 450	2 352	37 550	2 644	57 500	2 643	83 475
Date d'acquisition définitive des droits	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016	16 mars 2013
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2019	20 405	1 162	15 741	512	32 547	-	37 550	1 436	57 500	2 156	76 797
Dont nombre d'actions remises ou à remettre aux bénéficiaires par :											
• SOCIÉTÉ BIC	7 420	498	5 724	-	7 473	-	9 950	-	25 250	577	76 797
• BIC CORPORATION	12 985	664	10 017	512	25 074	-	27 600	-	32 250	1 579	N/A
Date de remise effective des actions par :											
• SOCIÉTÉ BIC	19 mai 2008	19 mai 2012	14 mars 2009	14 mars 2013	13 mars 2010	13 mars 2014	11 mars 2011	11 mars 2015	10 mars 2012	10 mars 2016	
• Bénéficiaires français											16 mars 2013
• Bénéficiaires étrangers											16 mars 2016
• BIC CORPORATION	19 mai 2011	19 mai 2014	14 mars 2012	14 mars 2015	13 mars 2013	13 mars 2016	11 mars 2014	11 mars 2017	10 mars 2015	10 mars 2018	N/A
Actions remises par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	1 645	20	1 127	24	3 148	48	3 231	80	3 689	-	3 323
Actions à remettre par BIC CORPORATION en compensation des dividendes non reçus	-	-	-	-	-	-	-	-	-	77	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2019 <sup>(a)</sup>	11 395	1 456	16 059	2 106	903	2 352	-	1 208	-	487	6 678
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(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.





## ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés

Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	Plan n° 11	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14	Plan n° 15
12 mai 2010	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018	16 mai 2018
15 fév. 2011	14 fév. 2012	12 fév. 2013	11 fév. 2014	10 fév. 2015	18 mai 2016	10 fév. 2017	16 mai 2018	12 février 2019
P	P	P	P	P	P	P	P	P
28	536	525	536	539	546	519	499	496
87 650	159 940	161 010	159 660	176 740	159 680	155 790	170 720	162 025
15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	31 mars 2019/ 18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021	12 février 2022
57 551	135 452	148 050	139 040	106 809	64 755	-	-	-
55 551	135 452	148 050	139 040	106 809	64 755	-	-	-
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
15 mars 2014	14 mars 2015	12 mars 2016	11 mars 2017	10 mars 2018	31 mars 2019/ 18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021	31 mars 2022
15 mars 2017	14 mars 2018	12 mars 2019	11 mars 2020	10 mars 2021	31 mars 2022	31 mars 2020	16 mai 2021	31 mars 2022
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
3 486	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
-	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
30 099	24 488	12 960	20 620	69 931	94 905	155 790	94 413	60 491
-	-	-	-	-	-	-	76 307	101 534



## Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat

Plan d'attributions gratuites d'actions	Juste valeur unitaire des plans (en euros)		Charge/(Produit) passé(e) en compte de résultat (en milliers d'euros)	
	Attribution principale	Attribution secondaire	31 décembre 2018	31 décembre 2019
19 mai 2005	40,51	38,00	-	-
14 décembre 2005	48,09	45,10	-	-
13 décembre 2006	50,67	46,77	-	-
11 décembre 2007	44,99	40,71	-	-
10 février 2009	36,10	32,34	-	-
16 février 2010	47,17	N/A	-	-
15 février 2011	58,83	N/A	-	-
14 février 2012	64,81	N/A	-	-
12 février 2013	87,99	N/A	-	-
11 février 2014	76	N/A	-	-
10 février 2015	114	N/A	323	-
18 mai 2016	110	N/A	1 902	(3 104)
10 février 2017	109	N/A	2 427	(5 497)
16 mai 2018	77	N/A	2 067	543
12 février 2019	81,14	N/A	-	2 058
<b>TOTAL</b>			<b>6 718</b>	<b>(5 999)</b>

La juste valeur des actions gratuites correspond au cours de l'action à la date d'attribution ajustée de la valeur actualisée des dividendes potentiels futurs.

### 23-2 Attribution gratuite d'actions sans condition de performance

À compter de 2012, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance afin de remplacer les programmes de *stock-options* qui récompensaient les employés « au choix » et les contributeurs clés de l'année.

Dans les plans n° F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7 & F8, les actions sont remises par SOCIÉTÉ BIC à la date d'acquisition définitive des droits, que les bénéficiaires soient résidents fiscaux français ou étrangers. Les bénéficiaires résidents fiscaux français doivent respecter une période de conservation obligatoire de deux ans pour les plans F1 à F4. À partir du plan F5, cette période de conservation a été supprimée.

Ces plans prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	Plan n° F1	Plan n° F2	Plan n° F3	Plan n° F4	Plan n° F5	Plan n° F6	Plan n° F7	Plan n° F8
Date de l'Assemblée Générale	12 mai 2010	12 mai 2010	15 mai 2013	15 mai 2013	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018	16 mai 2018
Date du Conseil d'Administration	14 février 2012	12 février 2013	11 février 2014	10 février 2015	18 mai 2016	10 février 2017	16 mai 2018	12 février 2019
Nombre de bénéficiaires	223	233	243	258	258	271	244	239
Nombre d'attributions gratuites d'actions	20 050	19 950	19 700	21 700	20 750	17 100	30 500	17 550
Date d'acquisition définitive des droits	14 février 2016	12 février 2017	11 février 2018	10 février 2019	18 mai 2020	31 mars 2020	16 mai 2021	31 mars 2022
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2019	16 600	16 250	14 150	14 650	-	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2019 <sup>(a)</sup>	3 450	3 700	5 550	7 050	2 450	350	500	100
Nombre d'attributions gratuites d'actions en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2019	-	-	-	-	18 300	16 750	30 000	17 450

(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 décembre 2018	31 décembre 2019
11 février 2014	75,70	(136)	-
10 février 2015	111,49	337	(169)
18 mai 2016	109,85	485	549
10 février 2017	109,05	572	619
16 mai 2018	76,78	428	733
12 février 2019	81,14	-	354
<b>TOTAL</b>		<b>1 686</b>	<b>2 086</b>

Au 31 décembre 2019, la juste valeur totale d'instruments et actions attribués s'élève à - 3,9 millions d'euros. Ce profit est essentiellement expliqué par la non-atteinte des conditions de performance pour le plan n°13.

## 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**

Voir Note 14.

**b) Titres de placement**

En application d'IFRS 9, les titres de placement sont classés suivant l'une des trois catégories suivantes :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat ;
- les actifs financiers évalués au coût amorti ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global.

La classification détermine le traitement comptable de ces instruments. Elle est déterminée par le Groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction des caractéristiques de l'instrument et de l'objectif de gestion suivant lequel ces actifs ont été acquis. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le Groupe est engagé dans l'achat ou la vente de l'actif. Un actif financier est décomptabilisé si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à cet actif financier arrivent à expiration ou si cet actif a été transféré.

**1. Les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat**

Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par résultat sont principalement les actifs financiers pour lesquels les flux de trésorerie contractuels ne correspondent pas uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Cette catégorie comprend principalement les OPCVM et placements de trésorerie dont la gestion et la performance sont fondées sur la juste valeur.

La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat consolidé. Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur.

**2. Les actifs financiers évalués au coût amorti**

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti si leur détention s'inscrit dans un modèle de gestion visant l'encaissement de flux de trésorerie contractuels correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Ces instruments sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti calculé selon la méthode du Taux d'Intérêt Effectif. Les provisions sont enregistrées en compte de résultat consolidé.

Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et provisions.



### 3. Les actifs financiers évalués à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global si leur détention s'inscrit dans un modèle économique visant à la fois la perception de flux de trésorerie contractuels, correspondant uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû, et la vente d'actifs financiers.

Cette catégorie comprend les titres de dette qui respectent les caractéristiques des flux contractuels et le modèle de gestion énoncé ci-dessus, ainsi que les actions à la juste valeur par capitaux propres sur option.

#### c) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments du marché monétaire. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. La mise en place de la norme comptable IAS 7 conduit à exclusion du champ d'éligibilité des « équivalents de trésorerie » les OPCVM de trésorerie dont la volatilité historique au cours des 12 derniers mois est supérieure à 0,50%. Ceux-ci sont désormais classés en « Autres actifs financiers courants ».

#### d) Passifs financiers et capitaux propres

Les passifs financiers et instruments de capitaux propres émis par le Groupe sont classés selon la substance de l'accord contractuel et selon les définitions d'un passif financier et d'un instrument de capitaux propres. Un instrument de capitaux propres est un contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans les actifs du Groupe après déduction de tous ses passifs. Les méthodes comptables applicables aux passifs financiers et instruments de capitaux propres sont présentées ci-après.

#### e) Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires et les découverts portant intérêts sont comptabilisés initialement à la juste valeur et sont ensuite évalués au coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif. Les différences entre les montants reçus (nets des coûts directs d'émission) et les montants dus lors du règlement ou du remboursement sont amortis en résultat sur la durée de l'emprunt selon cette méthode.

#### f) Dettes fournisseurs

Voir Note 14.

#### g) Instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres émis par la société mère sont comptabilisés au montant reçu, net des frais directs d'émission.

#### h) Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Les activités du Groupe l'exposent à des risques financiers de change sur les cours des monnaies étrangères et sur les taux d'intérêt.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés (contrats de change à terme et options de change) pour couvrir ses risques liés aux fluctuations des monnaies étrangères sur certains engagements fermes et transactions prévues. Le Groupe désigne cela comme couverture de flux de trésorerie.

L'utilisation d'instruments dérivés est conditionnée par les politiques du Groupe approuvées par le Conseil d'Administration, qui donnent des méthodes écrites sur l'utilisation des dérivés en conformité avec les stratégies de gestion du risque. Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés à des fins de spéculation.

#### Évaluation et présentation

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés initialement au coût (juste valeur de la contrepartie reçue) à la date du contrat et sont réévalués à leur juste valeur aux dates de clôture ultérieures. Ils sont présentés au bilan en actif et/ou passif courant pour la part à moins d'un an et en actif et/ou passif non courant pour la part à plus d'un an.

La juste valeur des contrats de change à terme et la juste valeur des *swaps* de devises sont déterminées par actualisation des flux financiers, en utilisant les taux (change et intérêt) du marché à la date de clôture.

La juste valeur des options de change est reprise des rapports de valorisation fournis par les établissements financiers et est déterminée 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. La contrepartie de cette réévaluation est comptabilisée nette d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont recyclés au compte de résultat lorsque l'élément couvert impacte ce dernier.

Si la couverture de flux de trésorerie d'un engagement ferme ou d'une transaction prévue débouche sur la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, alors au moment où l'actif ou le passif est reconnu, le profit ou la perte associé au dérivé qui avait été précédemment comptabilisé en capitaux propres, est inclus dans la valeur comptable initiale de l'actif ou du passif non financier.

Pour les instruments dérivés de change, les variations de valeur temps des options et les variations de report/déport sont également enregistrées dans les autres éléments du résultat global.

Pour les couvertures ne débouchant pas sur la comptabilisation d'un actif ou d'un passif, les montants transférés en capitaux propres sont alors comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

Le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture lorsque l'instrument de couverture arrive à expiration ou est vendu, résilié ou exercé, ou lorsque la couverture ne satisfait plus aux critères permettant d'appliquer une comptabilité de couverture. Dans ce cas, le profit ou la perte cumulé dégagé sur l'instrument de couverture, qui avait été initialement comptabilisé directement en capitaux propres alors que la couverture était efficace, doit être maintenu séparément en capitaux propres tant que la transaction prévue ne s'est pas produite.

Le Groupe cesse également de pratiquer la comptabilité de couverture lorsque l'engagement ou la transaction prévu n'est plus susceptible de se produire. Dans ce cas, tout résultat net cumulé correspondant, qui avait été comptabilisé directement en capitaux propres, est comptabilisé dans le résultat de l'exercice ;

- **couverture d'investissement net réalisé à l'étranger** : l'instrument de couverture est réévalué à sa juste valeur. En contrepartie de cette réévaluation, la variation de juste valeur attribuable au risque de change couvert est comptabilisée net d'impôt dans les capitaux propres. Les montants accumulés en capitaux propres sont repris au compte de résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

Les instruments dérivés incorporés relatifs à d'autres instruments financiers ou des contrats hôtes autres que financiers sont traités comme des dérivés séparés lorsque les caractéristiques économiques et les risques du dérivé incorporé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques économiques et aux risques du contrat hôte et que l'instrument hybride (composé) n'est pas évalué à la juste valeur avec enregistrement des variations de la juste valeur en résultat net. Aucun contrat de ce type n'a été réalisé par le Groupe BIC au titre des trois dernières années.

#### i) Niveau de juste valeur

Les instruments financiers évalués à la juste valeur sont classés en trois niveaux de juste valeur (norme IFRS 13) :

- niveau 1 : instrument coté sur un marché actif pour des actifs et des passifs identiques ;
- niveau 2 : instrument dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant, de manière directe ou indirecte, sur des données de marché observables qui ne sont pas des cotations de type niveau 1 ;
- niveau 3 : instrument dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables.

## 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 2019, 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 2019

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2019 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/risque couvert	Résultat financier - impact avant impôt <sup>(a)</sup> - Note 6	Résultat d'exploitation - Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt <sup>(a)</sup>	Actifs courants <sup>(b)</sup>	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
<b>Impact de la réévaluation des instruments de couverture</b>								
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/Risque de change	-	822	(1 808)	2 560	220	(6 009)	(7)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	-	2 681	-	-	(1 250)	(37)
<b>Sous-total (1)</b>		-	<b>822</b>	<b>872</b>	<b>2 560</b>	<b>220</b>	<b>(7 259)</b>	<b>(44)</b>
Impact de la réévaluation des <i>swaps</i> de devises adossés aux positions de trésorerie en devises	À la juste valeur par le compte de résultat/Risque de change	(147)	-	-	138	-	(211)	-
<b>Sous-total (2)</b>		<b>(147)</b>	-	-	<b>138</b>	-	<b>(211)</b>	-
<b>TOTAL (1) + (2)</b>		<b>(147)</b>	<b>822</b>	<b>872</b>	<b>2 698</b>	<b>220</b>	<b>(7 470)</b>	<b>(44)</b>

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2019 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2018.

(b) Incluant des options détenues par SOCIÉTÉ BIC non encore exercées représentant un actif courant de 926 milliers d'euros.



## 24-5 Impact des couvertures des risques de change et de taux dans les comptes consolidés au 31 décembre 2018

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2019 (en milliers d'euros) :

Instruments dérivés et réévaluation	Qualification de la couverture/risque couvert	Résultat financier - impact avant impôt - Note 6	Résultat d'exploitation - Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt <sup>(a)</sup>	Actifs courants <sup>(b)</sup>	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
<b>Impact de la réévaluation des instruments de couverture</b>								
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/Risque de change	-	(4 608)	(19 411)	5 058	44	(7 346)	(37)
Dividendes	Investissement net/Risque de change	-	-	(3 932)	-	-	(3 930)	-
<b>Sous-total (1)</b>			<b>(4 608)</b>	<b>(23 344)</b>	<b>5 058</b>	<b>44</b>	<b>(11 276)</b>	<b>(37)</b>
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	249	-	-	231	-	(157)	-
<b>Sous-total (2)</b>		<b>249</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>231</b>	<b>-</b>	<b>(157)</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL (1) + (2)</b>		<b>249</b>	<b>(4 608)</b>	<b>(23 344)</b>	<b>5 289</b>	<b>44</b>	<b>(11 433)</b>	<b>(37)</b>

(a) Il s'agit du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2018 retraité de l'extourne du mark-to-market des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2017.

(b) Incluant des options détenues par SOCIÉTÉ BIC non encore exercées représentant un actif courant de 928 milliers d'euros.

## 24-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2019

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, le Groupe BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2019 :

Maturité	Devise couverte	Termes	Devise	Achat d'options	Vente d'options	Devise
2020	USD/EUR	293 000 000	USD	44 500 000	72 000 000	USD
	USD/CAD	12 000 000	USD	14 000 000	20 500 000	USD
	USD/AUD	6 500 000	USD	2 000 000	3 000 000	-
	USD/JPY	1 000 000	USD	-	-	-
	GBP/EUR	9 000 000	GBP	11 000 000	17 000 000	GBP
	AUD/EUR	12 000 000	AUD	13 000 000	21 000 000	AUD
	CHF/EUR	2 000 000	CHF	2 000 000	3 000 000	CHF
	EUR/MXN	7 000 000	EUR	-	-	-
	JPY/EUR	900 000 000	JPY	600 000 000	850 000 000	JPY
	CAD/EUR	11 000 000	CAD	11 000 000	15 000 000	CAD
	NZD/EUR	3 000 000	NZD	4 000 000	6 000 000	NZD
	PLN/EUR	-	PLN	37 000 000	54 000 000	PLN
	RON/EUR	20 000 000	RON	-	-	-
	SEK/EUR	30 000 000	SEK	-	-	-
2021	GBP/EUR	3 000 000	GBP	-	-	-
	CHF/EUR	1 000 000	CHF	-	-	-
	USD/EUR	20 000 000	USD	-	-	-

Au 31 décembre 2019, en ce qui concerne les besoins 2020, la position de change présentant l'exposition la plus significative porte sur le couple EUR/USD pour 350 millions de dollars américains. Cette exposition est couverte à 100 % au 31 décembre 2019 et les flux de trésorerie correspondants seront réalisés au cours de l'exercice 2020.

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 2019, telle que définie par IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2018, en ce qui concernait les besoins 2019, la position de change présentant l'exposition la plus significative portait sur le couple EUR/USD pour 330 millions de dollars américains. Cette exposition était couverte à hauteur de 100 % au 31 décembre 2018 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2019.

## 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 2019 (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	713 488	389 154	89 407	67 727	53 617	49 354	64 230
Goodwill nets	203 705	78 149	96 629	1 033	-	-	27 894
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	198 555	31 216	50 533	27 017	15 383	17 208	57 199
Provision au titre des avantages du personnel	(179 059)	(33 808)	(129 611)	-	(3 996)	(1 909)	(9 735)

## 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 28) ;
- l'ensemble des membres du Conseil d'Administration (cf. *Gouvernement d'entreprise* – § 4.1.1.4. *Mandats et fonctions de la Direction Générale et des administrateurs au 31 décembre 2019*) ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Conseil d'Administration ou du Comité Exécutif 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 Exécutif

L'ensemble des transactions conclues sur l'exercice 2019 avec les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité Exécutif sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Charges	Montant du bilan
Avantages à court terme	6 040	1 963,5
Avantages postérieurs à l'emploi	1 079	11 938,5
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-
<b>TOTAL DES TRANSACTIONS</b>	<b>7 119</b>	<b>13 902,0</b>

Les rémunérations perçues par les administrateurs ne sont pas incluses dans le tableau ci-dessus et sont présentées dans la partie *Gouvernement d'entreprise* – § 4.2.2.5. *Rémunération des administrateurs*.

### 25-3 Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif

Nous n'avons pas identifié de telles parties liées au 31 décembre 2019.



## 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 donnés

Néant.

### 26-2 Avals, cautions et garanties reçues

(en milliers d'euros)	Échéances			31 décembre 2019	31 décembre 2018
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Garanties de lignes de crédit	10 132	-	-	10 132	5 390
Garanties commerciales	63	-	-	63	102
Engagements de location simple	-	-	320	320	812
Avals et cautions	111	285	237	633	569
Autres garanties et engagements	800	-	35	835	2 035
<b>TOTAL</b>	<b>11 106</b>	<b>285</b>	<b>591</b>	<b>11 982</b>	<b>8 908</b>

Au 31 décembre 2019, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Turquie, Corée du Sud et Inde pour un montant de 9,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, les garanties de lignes de crédit concernent principalement les filiales du Groupe en Turquie, Corée du Sud et à Singapour pour un montant de 5,1 millions d'euros.

### 26-3 Contrats de location

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019
Loyers de location simple reconnus en charge sur l'exercice (ne rentrant pas dans le champ d'IFRS 16)	351	528

À la date du bilan, les engagements non réglés du Groupe au titre de contrats de location ne rentrant pas dans le champ d'IFRS 16 arrivaient à échéance comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2018	31 décembre 2019
À moins de 1 an	583	323
Entre la 2 <sup>e</sup> et la 5 <sup>e</sup> année incluse	94	10
À plus de 5 ans	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>677</b>	<b>333</b>

## NOTE 27 PASSIFS ÉVENTUELS

Au 31 décembre 2019, SOCIÉTÉ BIC et ses filiales n'ont pas connaissance de passifs éventuels.

Les passifs éventuels sont définis par la norme IAS 37 comme étant :

- soit des obligations potentielles résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance (ou non) d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ;
- soit des obligations actuelles résultant d'événements passés mais qui ne sont pas comptabilisées parce que :
  - il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre les obligations, ou
  - le montant des obligations ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

**NOTE 28 FILIALES CONSOLIDÉES**

Toutes les sociétés détenues à plus de 50 % sont consolidées.

Les principales sociétés opérationnelles au 31 décembre 2019 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
<b>Filiales consolidées par intégration globale</b>				
<b>FRANCE</b>				
BIC Assemblage SARL	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Prestations de services
BIC Services SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Prestations de services
BIMA 83 SASU	Clichy/Cernay	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
Société du Briquet Jetable 75 SASU	Clichy/Redon	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
DAPE 74 Distribution SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Distribution de biens de consommation
Électro-Centre SASU (société mise en sommeil)	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
BIC Technologies SA	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	99,9%	Production d'équipements industriels
BIC Rasoirs SASU	Verberie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
BIC Sport SASU (cédée au 31 décembre 2018)	Vannes	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production et distribution de biens de consommation
BIC Conté SASU	Samer	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
BIC Graphic France SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Distribution de biens de consommation
BIC Écriture 2000 SASU	Clichy/Montévrain	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
BIC Éducation SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production et distribution de solutions informatiques
Société Immobilière Valiton Gesnouv SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Immobilier
Société Immobilière BIC Clichy SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Immobilier
Stypen SASU (absorbée par SOCIÉTÉ BIC le 14 mai 2018 – effet rétroactif fiscal au 1 <sup>er</sup> janvier 2018)	Clichy/Montévrain	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Production de biens de consommation
BIC International Development SASU	Clichy	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Prestations de services
<b>EUROPE</b>				
BIC Deutschland GmbH & Co. OHG	Allemagne	BIC Erzeugnisse GmbH BIC Verwaltungs GmbH	100,0%	Distribution de biens de consommation
BIC Erzeugnisse GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Société holding
BIC Verwaltungs GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Société holding
BIC GmbH	Allemagne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Société holding
Mondialoffice Verwaltungs-und Vertriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Allemagne	BIC Deutschland GmbH & Co.	100,0%	Société holding
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH	Autriche	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Distribution de biens de consommation
BIC Belgium SPRL	Belgique	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0%	Distribution de biens de consommation
BIC Iberia SA	Espagne	SOCIÉTÉ BIC SA	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 SLU	Espagne	BIC Graphic Europe SA	100,0%	Distribution de biens de consommation





## ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés

Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
BIC Viorex SA	Grèce	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC (Ireland) Private Company Limited By Shares	Irlande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Italia SPA	Italie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Norwood Promotional Products Italia SPA (en cours de liquidation)	Italie	BIC Graphic Europe SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Netherlands B.V	Pays-Bas	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Polska SP ZOO	Pologne	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Portugal SA	Portugal	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL	Roumanie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC UK Ltd.	Royaume-Uni	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Slovakia s.r.o	Slovaquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC CIS ZAO	Russie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Nordic AB	Suède	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	Suisse	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Pazarlama Ltd. Sti.	Turquie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ukraine CA	Ukraine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Services Sofia EOOD (intégrée au 31 octobre 2019)	Bulgarie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>				
BIC Inc.	Canada	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC CORPORATION	États-Unis	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Société holding
BIC USA Inc.	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Consumer Products Manufacturing Co. Inc.	États-Unis	BIC USA Inc.	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Sport North America Inc. (cédée au 31 décembre 2018)	États-Unis	BIC Sport SASU	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Wite-Out Products Inc.	États-Unis – Delaware	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
Furtuna Holding Co. Ltd.	Îles Vierges Britanniques	BIC CORPORATION	100,0 %	Société holding
SLS Insurance Company	États-Unis	BIC CORPORATION	100,0 %	Société d'assurance
BIC International Co.	États-Unis	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Prestations de services
Wite-Out Products Inc.	États-Unis – Marinland	Wite-Out Products Inc. – Delaware	100,0 %	Distribution de biens de consommation
<b>OCÉANIE</b>				
BIC Australia Pty. Ltd.	Australie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Sport Australia Pty. Ltd. (cédée au 31 décembre 2018)	Australie	BIC Sport SASU	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (NZ) Ltd.	Nouvelle-Zélande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
<b>AMÉRIQUE LATINE</b>				
BIC Argentina SA	Argentine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Graphic Brasil Ltda. (liquidation en cours)	Brésil	BIC Assemblage SARL BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Amazonia SA	Brésil	SOCIÉTÉ BIC SA BIC Rasoirs SASU	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation



Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
PIMACO Autoadesivos Ltda.	Brésil	BIC Amazonia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Chile SA	Chili	BIC Amazonia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Colombia SAS	Colombie	Nelgor SA BIC Amazonia SA SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Costa Rica SA	Costa Rica	BIC de Guatemala SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ecuador SA	Équateur	BIC Amazonia SA	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC de Guatemala SA	Guatemala	BIC CORPORATION SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
No Sabe Fallar SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Industrial de Cuautitlan SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION No Sabe Fallar SA de CV	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
Servicios administrativos Industrial de Cuautitlán, SA de CV	Mexique	Industrial de Cuautitlan SA de CV	100,0 %	Prestations de services
BIC Andina Peru SA (liquidée en mars 2018)	Pérou	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Uruguay SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
Nelgor SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100,0 %	Société holding
BIC de Venezuela CA (liquidation en cours)	Venezuela	BIC Amazonia SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
<b>ASIE</b>				
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd.	Chine	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Production de biens de consommation
BIC Product (Korea) Ltd.	Corée du Sud	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Cello (India) Pvt. Ltd. (ex-Cello Plastic Products private Ltd.) depuis septembre 2017	Inde	SOCIÉTÉ BIC SA BIC Assemblage SARL	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Japan Co. Ltd.	Japon	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaisie	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd.	Singapour	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Asia) Pte. Ltd.	Singapour	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Thailand) Ltd.	Thaïlande	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
<b>AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT</b>				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100,0 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	SOCIÉTÉ BIC SA BIC UK Ltd.	100,0 %	Société holding
BIC Middle East FZ-LLC	Dubaï	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Middle East Trading FZE (intégrée au 30 janvier 2018)	Dubaï	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation





Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
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
Lucky Stationary NIG Ltd.	Nigeria	SOCIÉTÉ BIC SA BIC Assemblage SARL	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC Bizerte	Tunisie	SOCIÉTÉ BIC SA BIC Assemblage SARL	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	Maroc	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation
BIC EAST AFRICA Limited (intégrée au 31 juillet 2018)	Kenya	SOCIÉTÉ BIC SA	100,0 %	Distribution de biens de consommation



**NOTE 29 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)		%	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
<i>(en milliers d'euros)</i>								
<b>Audit</b>								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	327	337	17 %	16 %	134	138	20 %	21 %
• Filiales intégrées globalement	1 180	1 078	61 %	52 %	545	514	80 %	79 %
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes</b>								
• Émetteur	223	143	12 %	7 %	-	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	22	52	1 %	3 %	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>1 752</b>	<b>1 610</b>	<b>91 %</b>	<b>78 %</b>	<b>679</b>	<b>652</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
• Juridique, fiscal, social	181	444	9 %	22 %	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>181</b>	<b>444</b>	<b>9 %</b>	<b>22 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 933</b>	<b>2 054</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>679</b>	<b>652</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>





## 6.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

### Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée Générale de SOCIÉTÉ BIC

#### I. OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de SOCIÉTÉ BIC relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

#### II. FONDEMENT DE L'OPINION

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes consolidés concernent, notamment, pour le seul cabinet Deloitte & Associés, le rapport, en tant qu'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière, et des attestations sur des informations de nature comptable et financière établies à la demande des sociétés concernées.

##### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1-1-2 « Adoption des normes IFRS nouvellement publiées et révisées, de leurs interprétations et de leurs amendements » de l'annexe des comptes consolidés, qui expose les effets de l'application obligatoire au 1er janvier 2019 de l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux ».



### III. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

#### Evaluation du goodwill Cello (cf. note 10 « Goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
<p>L'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill (204 millions d'euros sur un total d'actifs de 2 392 millions d'euros au 31 décembre 2019), et notamment celle résultant de l'acquisition de Cello en Inde, est un sujet d'attention pour le Groupe compte tenu du plan d'affaires ambitieux, lié aux opportunités existantes dans le pays.</p> <p>Ce goodwill, d'une valeur brute de 93 millions d'euros au 31 décembre 2019, avait été déprécié à hauteur de 69 millions d'euros en 2018. Le test annuel de perte de valeur réalisé en juin 2019 n'a pas donné lieu à la comptabilisation d'une dépréciation complémentaire. En décembre 2019, et comme décrit dans la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés, (i) le transfert de la marque Cello de l'Inde vers la France, qui a donné lieu à la comptabilisation d'une dépréciation de la marque suite à son évaluation par un expert indépendant, ainsi que (ii) l'environnement commercial défavorable tant en Inde que sur ses principaux marchés d'exportation, ont conduit le Groupe à réaliser un nouveau test de perte de valeur en fin d'année. Sur cette base, une dépréciation complémentaire a été comptabilisée pour un montant de 23 millions d'euros, soit l'intégralité de la valeur nette résiduelle du goodwill.</p> <p>Un degré important de jugement est exercé par le Groupe sur les hypothèses retenues pour déterminer la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle le goodwill Cello est alloué. Cette valeur recouvrable, qui correspond à la valeur d'utilité, est déterminée à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs de l'UGT.</p> <p>Pour cette raison, nous avons considéré que l'évaluation du goodwill Cello est un point clé de l'audit.</p> <p>Les principales hypothèses sous-tendant la détermination de la valeur d'utilité sont présentées en note 10 de l'annexe aux comptes consolidés.</p>	<p>Nous avons pris connaissance des modalités de détermination par le Groupe de la valeur d'utilité de l'UGT Cello. Outre l'évaluation de la compétence et de l'objectivité de la direction, nous avons réalisé certaines procédures d'audit et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• testé les contrôles relatifs à la préparation des projections actualisées des flux de trésorerie de l'UGT Cello ;</li> <li>• vérifié la cohérence des principales données reprises dans les prévisions de trésorerie avec les performances historiques, ainsi qu'avec le dernier plan stratégique de l'UGT Cello, validé par sa gouvernance ;</li> <li>• corroboré les taux de croissance et d'actualisation utilisés dans le test de dépréciation, en ayant recours à nos spécialistes en évaluation.</li> </ul>



### IV. VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes annuels et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.



## V. INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

### Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de SOCIETE BIC par votre Assemblée Générale du 4 mai 1999 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 23 mai 2007 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2019, le cabinet Deloitte & Associés était dans la vingt-et-unième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la treizième année.

## VI. RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

## VII. RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 23 mars 2020

Les Commissaires aux comptes

#### Grant Thornton

*Membre français de Grant Thornton International*

Vianney MARTIN

#### Deloitte & Associés

Jean-Pierre AGAZZI





## 6.3. COMPTES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC (NORMES FRANÇAISES)

1. COMPTE DE RÉSULTAT	247
2. BILAN	248
3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE	250
4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX	251
5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX	264



## 1. COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Chiffre d'affaires	11	691 135	675 055
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges		(3 147)	20 653
Autres produits	12	105 206	83 779
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>793 194</b>	<b>779 487</b>
Achats de marchandises et variations de stocks		(438 231)	(432 669)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		(29 481)	(29 491)
Autres achats et charges externes		(198 111)	(213 079)
Impôts, taxes et versements assimilés		(3 188)	(3 096)
Charges de personnel	13	(2 054)	(609)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(16 673)	(16 838)
Autres charges		(4 505)	(4 828)
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>(692 243)</b>	<b>(700 610)</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>100 951</b>	<b>78 877</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>14</b>	<b>82 853</b>	<b>11 640</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>15</b>	<b>(3 617)</b>	<b>(9 196)</b>
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(30 347)	(18 224)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>149 840</b>	<b>63 097</b>





## 2. BILAN

### Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2018	31 déc. 2019		
			Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements ou provisions
Frais de recherche et développement		-	1 745	(1 745)	-
Brevets et droits similaires		21 138	77 611	(31 363)	46 248
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>3, 4</b>	<b>21 138</b>	<b>79 356</b>	<b>(33 108)</b>	<b>46 248</b>
Terrains		1 345	1 345	-	1 345
Constructions		1 763	16 392	(14 937)	1 455
Installations techniques, matériel et outillage industriels		1 759	14 076	(12 826)	1 250
Autres immobilisations corporelles		3 494	6 853	(3 291)	3 562
Immobilisations en cours		649	909	(51)	858
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>3, 4</b>	<b>9 010</b>	<b>39 575</b>	<b>(31 105)</b>	<b>8 470</b>
Titres de participation	22	1 174 439	1 317 390	(231 788)	1 085 602
Autres immobilisations financières	3	58 444	49 902	-	49 902
<b>Immobilisations financières</b>		<b>1 232 883</b>	<b>1 367 292</b>	<b>(231 788)</b>	<b>1 135 504</b>
<b>Actif immobilisé</b>		<b>1 263 031</b>	<b>1 486 223</b>	<b>(296 001)</b>	<b>1 190 222</b>
Matières premières, approvisionnements		1 359	1 577	-	1 577
En-cours de production de biens		-	169	(169)	-
Marchandises		41 915	31 910	(1 878)	30 032
<b>Stocks</b>		<b>43 274</b>	<b>33 656</b>	<b>(2 047)</b>	<b>31 609</b>
Avances et acomptes versés sur commandes		4 019	3 150	-	3 150
Clients et comptes rattachés	5, 6	146 770	157 727	(16 371)	141 356
Autres créances	5, 6	254 315	252 403	(10 367)	242 036
Placements financiers	7	4 409	3 409	-	3 409
Disponibilités		8 104	12 958	-	12 958
Charges constatées d'avance	5	1 184	612	-	612
Écart de conversion actif	8	1 253	837	-	837
<b>Actif circulant</b>		<b>463 328</b>	<b>464 752</b>	<b>(28 785)</b>	<b>435 967</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>1 726 359</b>	<b>1 950 975</b>	<b>(324 786)</b>	<b>1 626 189</b>



## Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Capital social		175 761	173 933
Primes d'émission, fusion, apport		144 165	144 165
Réserve légale		22 410	22 410
Réserve générale		180 500	180 561
Report à nouveau		653 692	610 902
Résultat de l'exercice		149 840	63 097
<b>Capitaux propres</b>	<b>9</b>	<b>1 326 368</b>	<b>1 195 068</b>
Provisions pour risques et charges	10	39 464	32 315
<b>Provisions pour risques et charges</b>		<b>39 464</b>	<b>32 315</b>
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	7 255	51 812
Emprunts et dettes financières divers	5	229 113	221 546
<b>Dettes financières</b>		<b>236 368</b>	<b>273 358</b>
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5, 6	108 472	112 263
Dettes fiscales et sociales	5	7 451	6 485
Autres dettes	5	7 729	6 479
<b>Dettes d'exploitation</b>		<b>123 652</b>	<b>125 227</b>
Écart de conversion passif		507	221
Dettes		360 527	398 806
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>1 726 359</b>	<b>1 626 189</b>





### 3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	31 déc. 2018	31 déc. 2019
<b>Activités d'exploitation</b>			
Résultat net		149 840	63 097
Boni de fusion		(2 185)	-
Retraitement des dividendes encaissés	14	(159 800)	(128 155)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants (Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs		90 312 -	102 828 (3)
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>78 167</b>	<b>37 767</b>
(Augmentation)/Diminution des besoins d'exploitation		(12 241)	48 479
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION</b>		<b>65 926</b>	<b>86 246</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Dividendes encaissés	14	159 800	128 155
Cessions d'immobilisations		-	3
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3	(1 470)	(1 130)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(1 599)	(27 220)
Variation des actions propres		(50 705)	(39 837)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements	3	(138)	(34)
Acquisitions de filiales	22-2	(12 640)	(23 189)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>93 248</b>	<b>36 748</b>
<b>Activités de financement</b>			
Dividendes payés	9,2	(157 762)	(155 228)
Emprunts/(Remboursements)		(3)	(3)
Variation des comptes courants		(38 632)	(8 465)
<b>FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		<b>(196 397)</b>	<b>(163 696)</b>
<b>Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>		<b>(37 223)</b>	<b>(40 702)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		42 482	5 258
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>		<b>5 259</b>	<b>(35 444)</b>

## 4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

<b>NOTE 1</b>	<b>FAITS CARACTÉRISTIQUES</b>	<b>252</b>	<b>NOTE 13</b>	<b>RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION</b>	<b>257</b>
<b>NOTE 2</b>	<b>PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>252</b>	<b>NOTE 14</b>	<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>257</b>
	<i>Notes sur le bilan</i>		<b>NOTE 15</b>	<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>258</b>
<b>NOTE 3</b>	<b>ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>253</b>	<b>NOTE 16</b>	<b>VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>258</b>
<b>NOTE 4</b>	<b>ÉTAT DES AMORTISSEMENTS</b>	<b>254</b>	<b>NOTE 17</b>	<b>INTÉGRATION FISCALE</b>	<b>258</b>
<b>NOTE 5</b>	<b>ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES</b>	<b>254</b>	<b>NOTE 18</b>	<b>PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS</b>	<b>258</b>
<b>NOTE 6</b>	<b>INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES</b>	<b>255</b>		<i>Informations relatives au hors bilan</i>	
<b>NOTE 7</b>	<b>PLACEMENTS FINANCIERS</b>	<b>255</b>	<b>NOTE 19</b>	<b>INSTRUMENTS FINANCIERS HORS-BILAN</b>	<b>259</b>
<b>NOTE 8</b>	<b>ÉCART DE CONVERSION – ACTIF</b>	<b>255</b>		19-1 Instruments dérivés de change	259
				19-2 Dérivés de taux d'intérêt	259
<b>NOTE 9</b>	<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>255</b>	<b>NOTE 20</b>	<b>ENGAGEMENTS HORS BILAN</b>	<b>260</b>
	9-1 Capital social	255		20-1 Garanties	260
	9-2 Variation des capitaux propres	256		20-2 Engagements financiers de retraites	260
<b>NOTE 10</b>	<b>ÉTAT DES PROVISIONS</b>	<b>256</b>		<i>Informations diverses</i>	
	<i>Notes sur le compte de résultat</i>		<b>NOTE 21</b>	<b>COURS DE BOURSE</b>	<b>260</b>
<b>NOTE 11</b>	<b>VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>257</b>	<b>NOTE 22</b>	<b>TITRES DE PARTICIPATION</b>	<b>261</b>
<b>NOTE 12</b>	<b>AUTRES PRODUITS</b>	<b>257</b>		22-1 Tableau des filiales et participations	261
				22-2 Analyse des mouvements des titres de participation	263





## NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES

BIC a annoncé le 23 octobre 2019 la finalisation de l'acquisition du principal fabricant d'instruments d'écriture Lucky Stationery Nigeria Ltd.

Début décembre 2019 et en vue de fournir des ressources financières à la filiale Cello, la marque Cello a été transférée à société BIC pour un montant de 24 millions d'euros.

## 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° 2016-07 de l'Autorité des Normes Comptables du 4 novembre 2016 et ses modifications ultérieures 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 ou aux projections de flux de trésorerie des participations considérées, celle-ci étant le cas échéant ajustée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le Groupe ainsi que de leurs perspectives de développement et de résultat. Par ailleurs, les actions BIC rachetées sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce qui ne sont pas exclusivement destinées aux plans de *stock-options* ont été classées en immobilisations financières. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée. Les prêts en devises étrangers sont convertis au taux de clôture.

### e) Stocks

Les marchandises sont valorisées au coût d'achat, incluant les frais accessoires selon la méthode du « prix unitaire moyen pondéré ». Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées, si nécessaire, pour ramener la valeur des stocks au prix du marché.

### f) Créances et dettes

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture.

Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes sont comptabilisées en écart de conversion actif et font l'objet d'une provision pour risques et charges.

Les gains et pertes de change correspondant aux comptes courants sont directement constatés en compte de résultat et ne font pas l'objet d'un écart de conversion.

Selon le nouveau règlement ANC n°2015-05 sur la comptabilisation des instruments dérivés, applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2017, la comptabilisation des instruments dérivés diffère selon qu'il s'agisse d'opérations non couvertes ou couvertes.

Pour les opérations non couvertes, la position globale de change est utilisée uniquement pour la détermination de la provision pour perte de change.

Elle est élaborée devise par devise et les opérations de couverture et les éléments couverts (pour la partie couverte) sont exclus de cette position.

L'échéance des éléments inclus dans la position doit être comprise dans le même exercice comptable et ne doit être inclus dans la position que des éléments réalisables (créances, dettes, instruments dérivés...) à l'exception des disponibilités.

Pour les opérations couvertes, l'impact de la couverture de change ne sera comptabilisé dans le compte de résultat qu'au moment du déboucement de la créance (ou de la dette).

### g) Placements financiers

Les placements financiers sont composés de valeurs mobilières de placement et des actions de SOCIÉTÉ BIC rachetées sur le fondement de l'article L.225-209 du Code de commerce. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période ou de la valeur d'exercice des options auxquelles elles sont destinées) devient inférieure au prix d'acquisition, une provision est constatée.

### h) Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont des passifs dont l'échéance ou le montant ne sont pas fixés de manière précise. Elles sont évaluées pour le montant correspondant à la meilleure estimation de la sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation.

### i) Emprunts

Les emprunts en devises étrangères sont convertis aux taux de clôture.

## NOTES SUR LE BILAN

### NOTE 3 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au 31 déc. 2018	Opération de fusion	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 déc. 2019
Frais de recherche et développement	1 745	-	-	-	1 745
Autres postes d'immobilisations incorporelles	50 391	-	27 220	-	77 611
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>52 136</b>	<b>-</b>	<b>27 220</b>	<b>-</b>	<b>79 356</b>
Terrains	1 345	-	-	-	1 345
Constructions	16 356	-	35	-	16 391
Installations techniques, matériel et outillage industriels	13 656	-	551	(131)	14 076
Autres immobilisations corporelles	6 519	-	335	-	6 854
Immobilisations corporelles en cours	700	-	209	-	909
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>38 576</b>	<b>-</b>	<b>1 130</b>	<b>(131)</b>	<b>39 575</b>
Titres de participation <sup>(a)</sup>	1 300 218	-	17 172	-	1 317 390
Actions propres <sup>(b)</sup>	58 082	-	59 978	(68 519)	49 541
Prêts et autres immobilisations financières	362	-	-	-	362
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>1 358 662</b>	<b>-</b>	<b>77 150</b>	<b>(68 519)</b>	<b>1 367 293</b>

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 22.

(b) Il s'agit de 508 480 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 32 088 actions au titre du contrat de liquidité.



## NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31 déc. 2018	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 déc. 2019
Frais de recherche et développement	1 745	-	-	1 745
Autres postes d'immobilisations incorporelles	25 532	2 110	-	27 642
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>27 277</b>	<b>2 110</b>	<b>-</b>	<b>29 387</b>
Constructions	14 592	344	-	14 936
Installations techniques, matériel et outillage industriels	11 897	1 051	(122)	12 826
Autres immobilisations corporelles	3 025	276	(8)	3 293
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>29 514</b>	<b>1 671</b>	<b>(130)</b>	<b>31 055</b>

## NOTE 5 ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

Créances (en milliers d'euros)	Montant brut	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à recevoir	Dont entreprises liées
Autres immobilisations financières	49 902	49 902	-	-	-
Clients et comptes rattachés	157 727	157 727	-	2 096	103 856
Autres créances	252 403	252 403	-	-	207 909
Charges constatées d'avance	612	612	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>460 644</b>	<b>460 644</b>	<b>-</b>	<b>2 096</b>	<b>311 765</b>

Dettes (en milliers d'euros)	Montant total	1 an au plus	À plus de 1 an	Dont effets à payer	Dont entreprises liées
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	51 812	51 812	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	221 546	216 268	5 278	-	221 546
Fournisseurs et comptes rattachés	112 262	112 262	-	-	60 477
Dettes fiscales et sociales	6 485	6 485	-	-	-
Autres dettes	6 479	6 479	-	-	637
<b>TOTAL</b>	<b>398 584</b>	<b>393 306</b>	<b>5 278</b>	<b>-</b>	<b>282 660</b>

**NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES**

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31 déc. 2019
<b>Actif</b>	
Participations	1 317 390
Clients et comptes rattachés	103 856
Autres créances	207 909
<b>Passif</b>	
Emprunts et dettes financières diverses	221 546
Fournisseurs et comptes rattachés	60 477
Autres dettes	637
Produits constatés d'avance	-

**NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS**

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31 déc. 2019
Valeurs mobilières de placement <sup>(a)</sup>	3 409
<b>TOTAL</b>	<b>3 409</b>

(a) Il s'agit d'OPCVM ou de certificats de dépôts court terme à orientation exclusivement monétaire.

**NOTE 8 ÉCART DE CONVERSION - ACTIF**

Les pertes latentes sur créances et dettes ont été comptabilisées en écart de conversion actif pour un montant de 837 milliers d'euros.

**NOTE 9 CAPITAUX PROPRES****9-1 Capital social**

Le capital social de SOCIÉTÉ BIC, au 31 décembre 2019, est composé de 173 933 156,80 euros, divisé en 45 532 240 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 2019, 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.	28,20 %	38,11 %
Famille Bich	17,20 %	23,20 %

Au 31 décembre 2019, SOCIÉTÉ BIC possédait 540 568 actions BIC classées en immobilisations financières (508 480 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 32 088 actions au titre du contrat de liquidité).



## 9-2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

<b>Capitaux propres au 31 décembre 2018 (avant répartition)</b>	<b>1 326 368</b>
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2018	155 228
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2018 (après répartition)</b>	<b>1 171 140</b>
Augmentation de capital	-
Réduction de capital <sup>(a)</sup>	(1 828)
Prime d'émission	-
Report à nouveau <sup>(a)</sup>	(37 341)
Résultat de l'exercice	63 097
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2019 (avant répartition)</b>	<b>1 195 068</b>

(a) Au cours de l'exercice 2019, SOCIÉTÉ BIC a procédé à l'annulation de 478 667 actions.

## NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	Opération de fusion	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	31 déc. 2019
Risque filiales	970	-	1 596	-	(702)	1 864
Risque contrôle fiscal	488	-	559	(488)	-	559
Perte de change	156	-	311	(156)	-	311
Plans d'attributions d'actions gratuites	36 365	-	(8 462)	-	-	27 903
Autres provisions pour risques	1 484	-	361	-	(167)	1 678
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>39 463</b>	<b>-</b>	<b>(5 635)</b>	<b>(644)</b>	<b>(869)</b>	<b>32 315</b>

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	Opération de fusion	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31 déc. 2019
Immobilisations incorporelles et corporelles	3 772	-	-	-	3 772
Participations	125 778	-	110 365	(4 355)	231 788
Stocks d'en-cours de production de biens	274	-	-	(106)	168
Stocks de marchandises	1 629	-	1 771	(1 519)	1 881
Comptes clients	15 615	-	11 285	(10 530)	16 370
Provisions sur autres créances	10 027	-	663	(323)	10 367
<b>PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION</b>	<b>157 095</b>	<b>-</b>	<b>124 084</b>	<b>(16 833)</b>	<b>264 346</b>

## 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. 2018			31 déc. 2019		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Papeterie Grand Public	121 935	234 670	356 605	123 406	235 723	359 129
Briquets	22 452	212 637	235 089	20 914	193 683	214 597
Rasoirs	20 094	57 165	77 259	19 782	63 233	83 015
Autres	4 094	18 088	22 182	3 866	14 448	18 314
<b>TOTAL</b>	<b>168 575</b>	<b>522 560</b>	<b>691 135</b>	<b>167 968</b>	<b>507 087</b>	<b>675 055</b>

## NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des *royalties* (49 928 milliers d'euros) et des *management fees* (25 617 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe, ainsi que le gain de change sur créances et dettes (8 232 milliers d'euros).

## NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Organes d'Administration	469	461
Organes de Direction	628	627

SOCIÉTÉ BIC ne possède pas de personnel salarié au 31 décembre 2019.

## NOTE 14 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier qui s'élève à 11 639 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Dividendes encaissés	159 800	128 155
Boni de fusion	2 185	-
Reprises de provisions/(dotations)	(78 783)	(106 473)
Différences nettes de change	1 295	(8 896)
Autres	(1 644)	(1 146)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>82 853</b>	<b>11 640</b>

Une dotation aux provisions pour dépréciation des titres Cello (99 379 milliers d'euros) a été comptabilisée en 2019 à la lumière de l'environnement commercial défavorable de Cello, tant en Inde que sur ses principaux marchés d'exportation.



**NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL**

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Plus/(Moins)-value sur cession d'immobilisations	(6)	(96)
Plus/(Moins)-value sur cession de titres de participation	(1 331)	-
Provisions pour risques (nettes de reprise)	3 151	(1 225)
Régularisations d'impôt	76	(929)
Abandons de créances filiales	-	(2 000)
Pertes sur liquidation filiales	(1 452)	-
Autres	(4 055)	(4 946)
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>(3 617)</b>	<b>(9 196)</b>

**NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES**

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	90 516	22 663	67 853
Résultat exceptionnel	(9 195)	(4 439)	(4 756)
<b>TOTAL</b>	<b>81 321</b>	<b>18 224</b>	<b>63 097</b>

**NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE**

SOCIÉTÉ BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement qui est composé, au 31 décembre 2019, des sociétés suivantes : BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, BIC Conté, Société Immobilière BIC Clichy, Société Immobilière Valiton Gesnouin, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Development

anciennement Compagnie de Moulages, DAPE 74 Distribution, 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 2019 un gain de 3 929 370 euros.

**NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS**

(en milliers d'euros)	31 déc. 2019
C3S	1 021
Provisions sur comptes courants	663
Provisions pour risques	1 595
Provisions sur créances clients	9 812
Provisions sur titres	110 364
Change	(3 803)
Provisions actions gratuites	23 406
Autres	68
<b>TOTAL</b>	<b>143 126</b>
<b>ALLÈGEMENT DE LA CHARGE FISCALE FUTURE</b>	<b>(45 829)</b>



## 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 2019.

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 2020	328 867 284	(2 265 631)	Terme
Flux commerciaux 2021	22 250 510	212 343	Terme
Dividendes intra-Groupe	33 349 008	(1 286 455)	Terme
Prêts/emprunts	100 041 734	(72 784)	Swap de devises
<b>TOTAL</b>	<b>484 508 535</b>	<b>(3 412 528)</b>	

## 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 2020	100 303 233	154 418 608	(1 184 229)	Option
Flux commerciaux 2021	-	-	-	Option
Dividendes intra-Groupe	-	-	-	Option
<b>TOTAL</b>	<b>100 303 233</b>	<b>154 418 608</b>	<b>(1 184 229)</b>	

À la clôture de décembre 2019, SOCIÉTÉ BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours des exercices 2020 et 2021 d'une contre-valeur de 605,8 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 3,2 millions d'euros ;
- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours de l'exercice 2020 à fin de couverture des dividendes intra-groupe reçus en devises étrangères, et d'une contre-valeur brute de 33,3 millions d'euros. La valeur de marché de ces opérations est négative de 1,3 million d'euros ;

- des swaps de change d'une contre-valeur de 100 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 72 784 euros.

Pour l'année 2020, 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 2019, il n'y a pas de dérivés de taux.

Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variable. La survenance de positions emprunteuses est non significative et trop ponctuelle pour générer un besoin de couverture.



**NOTE 20 ENGAGEMENTS HORS BILAN****20-1 Garanties**

Le tableau suivant des avals, cautions et garanties représente les engagements de SOCIÉTÉ BIC. Tous les engagements significatifs figurent dans ce tableau.

Il n'existe pas de nantissement d'actif ou d'actions inscrites au nominatif pur.

**Avals, cautions et garanties données**

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	Échéances			31 déc. 2019
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
Autres garanties	16 563	-	-	9 282	9 282
<b>TOTAL</b>	<b>16 563</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9 282</b>	<b>9 282</b>

**Avals, cautions et garanties données**

(en milliers d'euros)	31 déc. 2018	Échéances			31 déc. 2019
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
Garanties de lignes de crédit	5 072	4 363	-	-	4 363
Avals et cautions	2 422	912	285	63	1 260
<b>TOTAL</b>	<b>7 494</b>	<b>5 275</b>	<b>285</b>	<b>63</b>	<b>5 623</b>

**20-2 Engagements financiers de retraites**

(en milliers d'euros)	31 déc. 2019
Montant des indemnités de départ à la retraite	4 503
<b>ENGAGEMENT DE RETRAITE NET</b>	<b>4 503</b>

**INFORMATIONS DIVERSES****NOTE 21 COURS DE BOURSE**

(en euros)	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Action BIC	89,15	62,00

## NOTE 22 TITRES DE PARTICIPATION

## 22-1 Tableau des filiales et participations

	Nombre de Titres	À : Actions P : Parts	% de participation	Valeur d'inventaire nette	Capital social	Devise
<b>I – Filiales françaises</b>						
BIC Assemblage SARL	1 000	P	100 %	15 245	15 240	EUR
BIC International Development SASU	65 000	A	100 %	1 478 761	990 600	EUR
Société du Briquet Jetable 75 SASU	2 954 600	A	100 %	40 568 296	45 028 104	EUR
BIC Rasoirs SASU	131 291	A	100 %	6 128 497	5 999 999	EUR
BIMA 83 SASU	23 689	A	100 %	5 550 661	355 335	EUR
BIC Technologies SA	14 039 567	A	99 %	4 180 056	7 440 988	EUR
BIC Services SASU	69 625	A	100 %	1 042 612	1 061 085	EUR
BIC Conté SASU	5 465 181	A	100 %	34 270 085	27 325 905	EUR
Électro-Centre SASU	4 000	A	100 %	169 759	60 960	EUR
BIC Écriture 2000 SASU	3 202 500	A	100 %	51 302 021	39 198 600	EUR
Société Immobilière Valiton Gesnoux SASU	748 440	A	100 %	18 777 264	14 295 204	EUR
Société Immobilière BIC Clichy SASU	65 595	A	100 %	2 498 167	997 044	EUR
BIC Éducation SASU	1 000	A	100 %	818 696	1 000 000	EUR
BIC Graphic France SASU	5 000	A	100 %	315 904	76 200	EUR
DAPE 74 Distribution SASU	70 000	A	100 %	910 000	1 070 000	EUR
<b>Sous-total I</b>				<b>168 026 023</b>		
<b>II – Filiales étrangères</b>						
BIC Erzeugnisse GmbH – Allemagne	2	P	100 %	16 345 730	664 700	EUR
BIC Verwaltungs GmbH – Allemagne	2	P	100 %	73 814	50 000	EUR
BIC GmbH – Allemagne	1	P	100 %	-	25 600	EUR
BIC Portugal SA – Portugal	464 715	A	100 %	6 586 179	2 323 575	EUR
BIC Slovakia SRO – Slovaquie	1	P	100 %	15 444 502	15 574 255	EUR
BIC Belgium SPRL – Belgique	136 410	A	100 %	51 939 519	39 902 082	EUR
BIC Netherland B.V. – Pays-Bas	450	A	100 %	9 216 000	5 204 750	EUR
BIC Nordic AB – Suède	110 295	A	100 %	12 261 705	11 029 500	SEK
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbh – Autriche	1	P	100 %	381 123	109 009	EUR
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	2 000	A	100 %	7 747 853	2 000 000	CHF
BIC UK Ltd – Royaume-Uni	12 000 000	A	100 %	85 133 465	1 500 000	GBP
BIC (Ireland) Private Company Limited – Irlande	50 000	A	100 %	6 072 660	126 973	EUR
BIC Iberia SA – Espagne	2 052 145	A	100 %	81 612 686	12 333 391	EUR
BIC Italia Spa – Italie	5 000 000	A	100 %	24 580 000	5 150 000	EUR
BIC Violex SA – Grèce	13 895 505	A	51 %	13 692 742	43 175 000	EUR
BIC Polska SP ZOO – Pologne	485 430	P	100 %	6 943 359	24 271 500	PLN
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL – Roumanie	641 818	A	100 %	809 331	6 418 180	RON
BIC CIS ZAO – Russie	34 028 258	A	100 %	10 049 727	357 296 709	RUB
BIC Ukraine CA – Ukraine	-	-	100 %	3 300 471	34 168 470	UAH
BIC Pazarlama Ltd. Sti. – Turquie	224 260	A	99 %	8 750 041	33 639 000	TRY
BIC Corporation – États-Unis	22 769 073	A	100 %	318 192 042	16 106 978	USD
BIC International Co. – États-Unis	100	A	100 %	1	1	USD
BIC Australia Pty. Ltd. – Australie	700 000	A	100 %	11 927 000	700 000	AUD
BIC (NZ) Ltd. – Nouvelle-Zélande	332 500	A	100 %	2 966 000	665 000	NZD





## ÉTATS FINANCIERS

Comptes sociaux de SOCIÉTÉ BIC (normes françaises)

	Nombre de Titres	À : Actions P : Parts	% de participation	Valeur d'inventaire nette	Capital social	Devise
BIC Amazonia SA – Brésil	274 485 734	A	100 %	18 565 900	662 059 590	BRL
BIC Argentina SA – Argentine	295 135 938	A	95 %	7 858 887	295 135 938	ARS
BIC Colombia SAS – Colombie	637 483	A	71 %	-	9 000 000	COP
BIC Technologies Asia Ltd. – Hong Kong	7 800 000	P	100 %	-	7 800 000	HKD
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. – Chine	-	-	100 %	1 587 750	18 408 000	USD
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. – Singapour	297 000	A	99 %	-	300 000	SGD
BIC Product (Asia) Pte. Ltd – Singapour	5 627 602	A	100 %	-	5 627 602	SGD
BIC 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 %	102 820	171 400 000	THB
Mondial Sdn. Bhd. – Malaisie	1 140 000	A	30 %	11 523	3 800 000	MYR
BIC Product (Malaysia) Sdn. Bhd. – Malaisie	1 260 000	A	100 %	-	1 260 000	MYR
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd. – Chine	-	-	100 %	12 618 892	23 300 000	USD
BIC JAPAN Co. Ltd. – Japon	750	A	100 %	2 550 763	100 000 000	JPY
BIC Cello (India) Pvt Ltd. – Inde	41 487 608	A	100 %	110 010 749	476 333 350	INR
BIC Bizerte – Tunisie	277 000	P	100 %	27 700 000	27 700 000	EUR
BIC Middle East FZ-LLC – E.A.U.	20 300	P	100 %	-	7 105 000	USD
BIC Middle East Trading FZE – E.A.U	430	A	100 %	104 429	430 000	AED
BIC Maroc SARL – Maroc	791 000	P	100 %	7 312 376	79 100 000	DHS
BIC East Africa Ltd.- Kenya	2 000 000	-	100 %	17 771 307	2 000 000 000	KES
BIC Services Sofia EOOD -Bulgarie	195 583	A	100 %	1 000 600	1 955 830	BGN
Lucky Stationary NIG Ltd – Nigeria	10 000 000	A	100 %	14 831 393	10 000 000	NGN
<b>Sous-total II</b>				<b>916 053 338</b>		
<b>III- Participations</b>						
BIC Graphic Europe SA -Espagne	1	A	0,01 %	245	1 303 330	EUR
BIC Holdings Southern Africa Pty. Ltd. – Afrique du Sud	41 860	A	5 %	1 522 934	10 000	ZAR
BIC Chile SA – Chili	1	P	0,01 %	-	480 000	USD
<b>Sous-total III</b>				<b>1 523 179</b>		
<b>TOTAL</b>				<b>1 085 602 539</b>		

Le chiffre d'affaires, le résultat et les capitaux propres autres que le capital social des filiales et participations ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité liée à la stratégie commerciale et industrielle.

Il est mentionné, en application de l'article L. 232-1 du Code de commerce, que SOCIÉTÉ BIC ne dispose pas de succursale.



## 22-2 Analyse des mouvements des titres de participation

*(en milliers d'euros)*

<b>Montant net des titres de participation au 31 décembre 2018</b>	<b>1 174 441</b>
<b>Acquisitions, augmentations de capital, créations et cessions 2019</b>	
BIC Pazarlama Ltd. Sti. - Turquie	440
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	900
BIC Services Sofia EOOD -Bulgarie	1 001
Lucky Stationery NIG Ltd - Nigeria	14 831
<b>(Dotations)/Reprises de provisions 2019</b>	
BIC Éducation SASU	(15)
Électro-Centre SASU	(668)
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd.-Chine	(551)
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	398
BIC Technologies SA	(82)
BIC Product (Singapore) Pte. Ltd. - Singapour	(24)
BIC Pazarlama Ltd. Sti. -Turquie	3 657
BIC Colombia SAS - Colombie	(2 084)
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	(12)
BIC Cello (India) Pvt Ltd. - Inde	(99 379)
BIC Polska SP ZOO - Pologne	300
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL - Roumanie	(204)
BIC Argentina SA - Argentine	(7 309)
BIC Product (Thailand) Ltd. - Thaïlande	(38)
<b>MONTANT NET DES TITRES DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b>1 085 602</b>



## 5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

### Tableau des résultats de SOCIÉTÉ BIC au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2018	31 déc. 2019
<b>1 – Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	183 139 039	181 649 411	178 126 244	175 761 665	173 933 156
Nombre d'actions émises	47 942 157	47 552 202	46 629 907	46 010 907	45 532 240
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
<b>2 – Résultat global des opérations effectives</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	661 573 108	675 728 517	715 515 323	691 135 323	675 054 718
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	280 814 295	154 721 960	782 139 238	276 813 012	186 250 089
Impôt sur les bénéfices	55 985 737	49 849 725	55 051 438	30 347 029	18 223 589
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	210 665 506	118 634 879	748 125 345	149 839 552	63 096 883
Montant des bénéfices distribués <sup>(a)</sup>	278 271 488	161 060 428	158 177 021	156 486 804	155 221 268
<b>3 – Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	4,69	2,21	15,59	5,36	3,69
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	4,39	2,49	16,04	3,26	1,39
Dividende versé à chaque action	5,90	3,45	3,45	3,45	3,45
<b>4 – Personnel</b>					
Effectif non salarié	3	2	2	1	1
Montant de la masse salariale	1 502 331	811 476	636 303	398 151	608 907
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	983 317	3 628 184	2 229 864	1 711 665	72 927

(a) Appliqué au nombre d'actions émises au 31 décembre net des actions propres. Le montant définitif est fonction du nombre d'actions prétendant au dividende le jour du paiement.

### Publication des délais de règlement des clients

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2019	151 111	108 953	3 388	2 130	36 640
Au 31 décembre 2018	153 897	119 063	2 348	1 696	30 790

### Publication des délais de règlement des fournisseurs

Article L. 441-6-1 du Code de commerce

SOCIÉTÉ BIC a opté pour le paiement des factures fournisseurs à échéance 60 jours date de facture.

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2019	63 022	56 303	2 654	786	3 279
Au 31 décembre 2018	58 699	52 118	730	1 898	3 953

## 6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

### Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de SOCIETE BIC,

#### I. OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de SOCIETE BIC relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

#### II. FONDEMENT DE L'OPINION

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « *Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels* » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Par ailleurs, les services autres que la certification des comptes que nous avons fournis au cours de l'exercice à votre société et aux entités qu'elle contrôle et qui ne sont pas mentionnés dans le rapport de gestion ou l'annexe des comptes annuels concernent, notamment, pour le seul cabinet Deloitte & Associés, le rapport, en tant qu'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière, et des attestations sur des informations de nature comptable et financière établies à la demande des sociétés concernées.

#### III. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.



**Evaluation des titres de participation (cf. note 2.d « Immobilisations financières » et note 22 « Titres de participation » de l'annexe des comptes annuels**

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 1 086 millions d'euros tel que détaillé dans la note 22 de l'annexe des comptes annuels. Ils sont comptabilisés à leur valeur d'entrée dans le patrimoine. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition.</p> <p>Comme indiqué en note 2.d) de l'annexe des comptes annuels, la valeur d'usage est établie par référence aux capitaux propres ou aux projections de flux de trésorerie des participations considérées, celle-ci étant, le cas échéant, ajustée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le groupe, ainsi que de leurs perspectives de développement et de résultat.</p> <p>Compte tenu du poids des titres de participation au bilan et de l'importance des jugements de la Direction, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation, et notamment de leur valeur d'usage, comme un point clé de notre audit.</p>	<p>Notre appréciation de ces évaluations s'est fondée sur le processus mis en place par la société pour déterminer la valeur d'usage des titres de participation.</p> <p>Nos travaux ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les évaluations reposant sur les quotes-parts de situation nette,</li> <li>• vérifier la concordance des capitaux propres retenue par la société avec les états financiers des différentes entités ;</li> <li>• Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :</li> <li>• tester les contrôles relatifs à la préparation des projections de flux de trésorerie ;</li> <li>• vérifier la cohérence des principales données reprises dans ces projections de flux de trésorerie avec les performances historiques, ainsi qu'avec le plan stratégique de l'entité validé par la Direction ;</li> <li>• corroborer les taux de croissance et d'actualisation utilisés dans le test de dépréciation en ayant recours à nos spécialistes en évaluation.</li> </ul>

**IV. VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

**Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires**

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

**Rapport sur le gouvernement d'entreprise**

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

**Autres informations**

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## V. INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

### Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de SOCIETE BIC par l'Assemblée Générale du 4 mai 1999 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 23 mai 2007 pour Grant Thornton.

Au 31 décembre 2019, Deloitte & Associés était dans sa vingt-et-unième année de sa mission sans interruption et Grant Thornton dans la treizième année.

## VI. RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

## VII. RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;





- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 23 mars 2020

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton  
*Membre français de*  
Grant Thornton International  
Vianney MARTIN

Deloitte & Associés  
  
Jean-Pierre AGAZZI



## 6.5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée Générale de SOCIETE BIC,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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 soumises à l'approbation de l'assemblée générale

#### Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale, en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

#### Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

#### Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée Générale, dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Par ailleurs, à la suite de l'information qui nous a été communiquée par votre Conseil d'Administration et à sa demande, nous portons à votre connaissance l'engagement suivant concernant Madame Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice générale déléguée jusqu'au 31 mars 2019 et administratrice depuis le 22 mai 2019, qui correspondait à un engagement réglementé visé par l'article L. 225-90-1 du code de commerce jusqu'à l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 :

#### Plan de retraite de type additif de Madame Marie-Aimée Bich-Dufour

Le Conseil d'Administration du 19 mai 2005 a autorisé l'adoption d'un plan de retraite de type additif, qui s'est substitué au plan en vigueur depuis 1986. Les bénéficiaires sont les cadres supérieurs et dirigeants sociaux de BIC en France, de grade 6, membres du Comité de Direction du Groupe, qui achèveront leur carrière au sein du Groupe.

Le montant de la retraite supplémentaire aux régimes obligatoires sera égal à 1,25 % de la rémunération finale par année de participation au plan, avec un maximum de 20 années, soit un montant maximum de retraite de 25 % de la rémunération de référence.

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 18 mai 2016, a décidé de geler les droits de Madame Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de ce régime, avec effet au 18 mai 2016.

Cet engagement n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice 2019.

Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 23 mars 2020

Les Commissaires aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Vianney MARTIN

Deloitte & Associés

Jean-Pierre AGAZZI







# INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

---

<b>7.1. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>272</b>
Histoire et évolution de la Société	272
Acte constitutif et statuts	272
<b>7.2. CAPITAL SOCIAL</b>	<b>274</b>
<b>7.3. ACTIONNARIAT</b>	<b>276</b>
Répartition du capital social	276
Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	277
Franchissements de seuil	277
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)	277
<b>7.4. ACTIONS PROPRES ET RACHAT D'ACTIONS</b>	<b>278</b>
Actions propres de SOCIÉTÉ BIC au 31 décembre 2019	278
Opérations réalisées en 2019 dans le cadre du programme de rachat d'actions	278
Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée Générale du 20 mai 2020	278
<b>7.5. RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS</b>	<b>279</b>
<b>7.6. INFORMATIONS BOURSIÈRES</b>	<b>280</b>
Intermédiaire financier	280





## 7.1. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

### HISTOIRE ET ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

#### Raison sociale et nom commercial de l'émetteur

Raison Sociale : SOCIÉTÉ BIC

Nom commercial : BIC

#### Lieu et numéro d'immatriculation de l'émetteur

Lieu d'enregistrement : Nanterre

Numéro d'immatriculation : 552 008 443

Code APE :

- 7010Z – Activités des sièges sociaux
- 3299Z – Autres activités manufacturières n.c.a

#### Date de constitution et durée de vie de l'émetteur

Date de constitution : 3 mars 1953

Date d'expiration : 2 mars 2052, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires.

#### Siège social et forme juridique de l'émetteur

Siège social : 14, rue Jeanne d'Asnières – 92110 Clichy – France

Téléphone : 33 (0)1 45 19 52 00

Forme juridique et législation de l'émetteur : Société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions prévues par le Code de commerce.

#### Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Aucun événement significatif n'est survenu postérieurement à la clôture de l'exercice.

#### Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur

Aucun événement important n'est à signaler en dehors de ceux mentionnés dans la *Présentation du Groupe, Perspectives & Stratégie* – § 1.1 Histoire.

### ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

L'acte constitutif et les statuts de l'émetteur peuvent être consultés au siège social de la Société. Les statuts sont également disponibles sur le site Internet bicworld.com (partie Information réglementée).

#### Objet social

Extrait des statuts (article 3) – « Objet social »

« La Société a pour objet en tous pays, l'achat, la vente, la commission, le courtage, la représentation, la fabrication, l'exploitation, l'importation et l'exportation de tous biens meubles corporels ou incorporels et spécialement de tout ce qui sert à l'écriture.

Et généralement toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

La Société pourra faire toutes opérations rentrant dans son objet, soit seule et pour son propre compte, soit pour le compte de tiers comme représentant, concessionnaire ou intermédiaire, à la commission, au courtage, en régie, comme locataire, fermière, gérante, soit en participation, soit en association, sous quelque forme que ce soit. »

#### Membres des organes d'Administration et de Direction

Cf. *Gouvernement d'entreprise* – § 4.1 Organes d'Administration et de Direction.

#### Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions

##### Droit de vote double

Extrait des statuts (article 15.5) – « Assemblées d'Actionnaires »

« Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double susvisé. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.



En outre, en cas d'augmentation de capital, par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »

### Indivisibilité des actions

Extrait des statuts (article 8 ter) – « Indivisibilité des actions »

- « Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux Assemblées Générales par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. À défaut d'accord entre eux, le mandataire est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé, à la demande du copropriétaire le plus diligent.
- Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-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

« 15.1. Les Assemblées d'Actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

Les réunions ont lieu, soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

15.2. Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent participer et voter à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication et télétransmission permettant leur identification, dans les conditions législatives et réglementaires applicables au moment de son utilisation. Ces actionnaires sont réputés présents ou représentés.

15.3. Le vote à distance s'exerce selon les conditions et modalités fixées par les dispositions législatives et réglementaires applicables.

Sur décision du Conseil d'Administration communiquée dans l'avis de réunion, les actionnaires peuvent utiliser à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de procuration ou de vote à distance proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée. Ces actionnaires sont alors réputés présents ou représentés.

La procuration ou le vote ainsi adressés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant la date d'inscription fixée par l'article R.225-85 du Code de commerce, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure. »

### Disposition ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Cf. 7.3 Actionnariat.

### Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Extrait des statuts (article 8 bis) – « Franchissement de seuils »

« Outre les obligations de déclaration de franchissement de seuils prévues par les textes légaux et réglementaires, toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, venant à détenir, directement et/ou indirectement, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction égale ou supérieure à 1 % du capital et/ou des droits de vote, est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital (et les droits de vote qui y sont potentiellement attachés) qu'elle détient seule et/ou de concert, directement et/ou indirectement. L'information doit être envoyée par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai de cinq jours de bourse à compter du jour où la fraction est atteinte.

Au-delà du seuil susvisé de 1 %, l'obligation de déclaration prévue à l'alinéa précédent s'applique dans le même délai et selon les mêmes modalités, chaque fois qu'un seuil supplémentaire de 0,5 % du capital social ou des droits de vote est franchi, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires. Ces obligations s'appliquent dans les mêmes conditions et délai, lorsque la participation au capital social devient inférieure aux seuils ci-dessus.

À la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital et/ou des droits de vote de la Société, l'actionnaire qui n'aurait pas procédé régulièrement aux déclarations prévues au présent article est privé des droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été régulièrement déclarée. La privation du droit de vote s'appliquera pour toute Assemblée d'Actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. »

### Conditions imposées par l'acte constitutif et les statuts, régissant les modifications du capital, plus strictes que la loi ne le prévoit

Sans objet.



## 7.2. CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2019, le capital social en circulation de SOCIÉTÉ BIC s'élève à 173 933 156,80 euros composé de 45 532 240 actions d'un montant nominal de 3,82 euros. Les actions émises sont entièrement libérées.

**TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES**

Date	Nature de l'opération	Montant de la variation du capital (en euros)	Impact prime d'émission/réserves (en euros)	Montants successifs du capital (en euros)	Nombre d'actions à l'issue de l'opération
<b>2019</b>					
(CA du 10 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 22 mai 2019	(1 828 507,94)	(37 341 116,17)	173 933 156,80	45 532 240
<b>2019</b>					
(CA du 10 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de <i>stock-options</i>	86 026,40	1 348 722,80	175 761 664,74	46 010 917
<b>2018</b>					
(CA du 5 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 16 mai 2018	(2 625 852,72)	(51 399 039,23)	175 675 638,34	45 988 387
<b>2018</b>					
(CA du 5 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de <i>stock-options</i>	228 898,22	3 378 885,27	178 143 576,08	46 675 783
<b>2017</b>					
(CA du 13 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre de l'autorisation donnée par l'AG du 10 mai 2017	(3 804 162,28)	(93 333 700,56)	177 914 677,86	46 615 862
<b>2017</b>					
(CA du 13 décembre)	Émission d'actions suite à la levée d'options de souscription d'actions dans le cadre de plans de <i>stock-options</i>	334 570,88	4 095 176,58	181 718 840,14	47 611 716

CA : Conseil d'Administration.

AG : Assemblée Générale.

### AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2019

SOCIÉTÉ BIC dispose, au 31 décembre 2019, des autorisations suivantes qui lui ont été accordées par l'Assemblée Générale des Actionnaires et dont elle n'a pas fait usage au cours de l'exercice écoulé :

#### I. Autorisation d'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription<sup>(a)</sup>

Montant maximal (en millions d'euros)	Actions : 50 Valeurs Mobilières Composées : 650
Date	16 mai 2018 (résolutions 17 et 18)
Durée	26 mois
Date limite de validité	15 juillet 2020
Utilisation en 2019	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 <sup>(b)</sup>**

Montant maximal	Montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes susceptibles d'être incorporées au capital social et qui existeront lors de la décision d'augmentation du capital, déduction faite du montant éventuellement nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant accès à des actions de la Société.
Date	16 mai 2018 (résolution 19)
Durée	26 mois
Date limite de validité	15 juillet 2020
Utilisation en 2019	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 <sup>(c)</sup>	Attributions gratuites d'actions à émettre <sup>(d)</sup>	Options d'actions <sup>(e)</sup>
Montant maximal	3 % du capital social	4 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,4 % pour les mandataires sociaux) et 6 % du capital social (en tenant compte des options d'actions)	2 % du capital social sur les 38 mois (dont un maximum de 0,8 % pour les mandataires sociaux) et 6 % du capital social (en tenant compte des attributions gratuites d'actions)
Date	16 mai 2018 (résolution 20)	16 mai 2018 (résolution 22)	16 mai 2018 (résolution 23)
Durée	26 mois	38 mois	38 mois
Date limite de validité	15 juillet 2020	15 juillet 2021	15 juillet 2021
Utilisation en 2019	Non	179 575	Non
Prix d'émission	Déterminé par le Conseil d'Administration conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail	-	Ne peut être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action à la Bourse de Paris sur le marché à règlement mensuel, lors des 20 séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties

(c) Articles L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail.

(d) Articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce.

(e) Articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Le texte de ces délégations est disponible sur le site [www.bicworld.com/fr/investisseurs/actionnaires/AGM](http://www.bicworld.com/fr/investisseurs/actionnaires/AGM).



## 7.3. ACTIONNARIAT

### RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Le tableau ci-dessous énumère les actionnaires qui, à la connaissance de la Société, détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société. La Société n'a connaissance d'aucun

autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote. Ce tableau donne également des informations sur les actions autodétenues par SOCIÉTÉ BIC.

Nom	31 déc. 2019					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques <sup>(c) (d)</sup>	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG <sup>(c) (d)</sup>	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont <sup>(a)</sup> :	20 672 829	45,40	41 098 563	61,31	41 098 563	61,81
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 840 000	28,20	25 545 000	38,11	25 545 000	38,42
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 832 829	17,20	15 553 563	23,20	15 553 563	23,39
Autres actionnaires	24 318 843	53,41	25 395 963	37,88	25 395 963	38,19
Autodétention <sup>(b)</sup>	540 568	1,19	540 568	0,81	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>45 532 240</b>	<b>100</b>	<b>67 035 094</b>	<b>100</b>	<b>66 494 526</b>	<b>100</b>

Nom	31 déc. 2018					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques <sup>(c) (d)</sup>	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG <sup>(c) (d)</sup>	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont <sup>(a)</sup> :	20 599 491	44,77	41 035 351	60,93	41 035 351	61,52
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 735 000	27,68	25 424 506	37,75	25 424 506	38,12
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 864 491	17,09	15 610 845	23,18	15 610 845	23,40
Autres actionnaires	24 759 003	53,81	25 664 296	38,10	25 664 296	38,48
Autodétention <sup>(b)</sup>	652 413	1,42	652 413	0,97	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>46 010 907</b>	<b>100</b>	<b>67 352 060</b>	<b>100</b>	<b>66 699 647</b>	<b>100</b>

Nom	31 déc. 2017					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques <sup>(c) (d)</sup>	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG <sup>(c) (d)</sup>	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont <sup>(a)</sup> :	20 566 738	44,11	40 946 702	60,14	40 946 702	60,84
• SOCIÉTÉ M.B.D.	12 705 000	27,25	25 347 000	37,23	25 347 000	37,66
• Famille Bich (hors M.B.D.)	7 861 738	16,86	15 599 702	22,91	15 599 702	23,18
Autres actionnaires	25 281 674	54,22	26 352 963	38,71	26 352 963	39,16
Autodétention <sup>(b)</sup>	781 495	1,68	781 495	1,15	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>46 629 907</b>	<b>100</b>	<b>68 081 160</b>	<b>100</b>	<b>67 299 665</b>	<b>100</b>

(a) Le concert familial Bich est composé de SOCIÉTÉ M.B.D. (société en commandite par actions) et des membres de la famille Bich détenant une participation directe dans SOCIÉTÉ BIC. La plupart des membres de la famille Bich détiennent à la fois une participation directe dans SOCIÉTÉ BIC et une participation indirecte au travers de SOCIÉTÉ M.B.D.

(b) Actions autodétenues privées du droit de vote.

(c) L'écart entre le nombre d'actions et le nombre de droits de vote est lié à l'existence de droits de vote double (cf. § 7.1 Informations sur la Société).

(d) Les droits de vote liés aux actions autodétenues sont compris dans les droits de vote théoriques, mais exclus des droits de vote effectivement exerçables.

À la connaissance de la Société, il n'y a pas de pacte d'actionnaires prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions BIC, ni d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle.

Il est précisé que 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. Ils incluent divers membres du concert familial afin de permettre à ces derniers, le cas échéant, de bénéficier des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts. Le dirigeant suivant est parti à tous ou à certains accords : Gonzalve Bich. Tous les signataires ont des liens personnels étroits avec Gonzalve Bich et aucun d'eux – à l'exception de SOCIÉTÉ M.B.D. – ne détient plus de 5 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

Hormis l'attribution d'un droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis plus de deux ans, aucun droit de vote particulier n'est conféré aux principaux actionnaires.

La Société étant contrôlée comme décrit dans le tableau ci-dessus, la prévention d'un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire est assurée par les réunions régulières du Conseil d'Administration et par la présence de cinq administrateurs indépendants et majoritaires au sein des comités (Comité d'Audit, Comité des Rémunérations et Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE).

## PARTICIPATION DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE L'ÉMETTEUR

Il n'existe pas de contrat d'intéressement ou de participation au titre de l'émetteur (SOCIÉTÉ BIC n'a pas de personnel salarié), mais chaque filiale peut disposer de son propre accord selon la loi applicable. Les plans d'options et d'actions gratuites mis en place sont présentés dans la Note 23 des comptes consolidés. Au 31 décembre 2019, il n'y a aucune participation des salariés au capital (telle que définie par l'article L. 225-102 du Code de commerce).

## FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

Le 11 septembre 2019, la société Alecta Pensionsförsäkring a déclaré avoir franchi à la hausse, le 5 décembre 2018, le seuil de 5 % du capital de SOCIÉTÉ BIC et qu'elle détenait, à cette date, 2 320 000 actions SOCIÉTÉ BIC représentant 3,45 % de droits de vote.

Le 21 octobre 2019, la société Silchester International Investors LLP, agissant pour le compte de clients et de fonds qu'elle gère, a déclaré avoir franchi à la hausse, le 18 octobre 2019, le seuil de 5 % du capital de SOCIÉTÉ BIC et qu'elle détenait à cette date 2 310 819 actions SOCIÉTÉ BIC représentant 3,42 % des droits de vote.

## ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE OU DE RETARDER OU D'EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE (ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

À la connaissance de la Société, aucun élément autre que ceux tenant aux éléments visés ci-dessous n'est susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique, ou ne peut avoir pour effet de retarder ou d'empêcher un changement de contrôle :

- SOCIÉTÉ M.B.D., holding familial de SOCIÉTÉ BIC, est une Société en commandite par actions ;
- les statuts prévoient :
  - l'attribution d'un droit de vote double aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins (cf. § 7.1 *Informations sur la Société*),
  - l'obligation de déclarer à la Société toute détention de capital ou de droits de vote devenue égale ou supérieure à 1 % et, à compter de ce seuil, à tout multiple entier de 0,5 % (cf. § 7.1 *Informations sur la Société*) ;
- des autorisations ont été données par l'Assemblée Générale aux fins d'augmenter le capital (cf. § 7.2 *Capital Social – Tableau relatif à ces autorisations*).



## 7.4. ACTIONS PROPRES ET RACHAT D' ACTIONS

### ACTIONS PROPRES DE SOCIÉTÉ BIC AU 31 DÉCEMBRE 2019

Affectation par objectif <sup>(a)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)
Contrat de liquidité	32 088	0,07	122 576,16
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	508 480	1,12	1 942 393,60
Annulation	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
<b>TOTAL<sup>(b)</sup></b>	<b>540 568</b>	<b>1,19</b>	<b>2 064 969,76</b>

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

(b) Au 31 décembre 2019, la valeur comptable des actions BIC détenues au titre des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce par SOCIÉTÉ BIC s'élève à 49 505 639,88 euros. La valeur de marché de ces actions était de 33 515 216,00 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 62,00 euros).

### OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2019 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) <sup>(a)</sup>	478 667	1,05	1 828 507,94	81,83
Contrat de liquidité <sup>(a)</sup> :				
• Rachat d'actions	304 728	0,67	1 164 060,96	67,28
• Cession d'actions	287 373	0,63	1 097 764,86	66,96
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	129 200	0,28	493 544,00	89,21
Actions annulées	478 667	1,05	1 828 507,94	81,83
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 199 090,26 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 1 166 063 actions, représentant 2,56 % du capital social au 31 décembre 2019.

### DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 MAI 2020

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 20 mai 2020 une résolution tendant à autoriser le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société (cf. § 8 rapport du Conseil d'Administration et projets de résolutions de l'Assemblée Générale du 20 mai 2020 - 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<sup>ER</sup> MARS 2020

Affectation par objectifs	Nombre d'actions
Contrat de liquidité	41 846
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	508 480
Annulation	48 818
Opérations de croissance externe	-
<b>TOTAL</b>	<b>599 144</b>

Si l'Assemblée Générale du 20 mai 2020 approuve la résolution susvisée, le Conseil d'Administration sera autorisé à racheter, pour un montant maximal de 1,4 milliard d'euros, un nombre d'actions représentant au plus 10 % du capital social à la date de la décision d'acquisition (soit, à titre indicatif et au 1<sup>er</sup> mars 2020, 4 553 224 actions) en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement et dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- de les attribuer aux salariés et dirigeants, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'intéressement des salariés, du régime des options d'achats d'actions, de l'attribution gratuite d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne entreprise ;
- de les annuler en tout ou partie, dans les conditions prévues par les textes en vigueur et dans la limite de 10 % du capital existant à la date de la décision d'annulation, par période de 24 mois ;

- de remettre des actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans les limites fixées par la réglementation applicable ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Lorsque l'objectif du rachat d'actions sera la conservation des actions et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, les limites susvisées seront portées à 5 % du capital social à la date de la décision d'acquisition (soit, à titre indicatif et au 1<sup>er</sup> mars 2020, 2 276 612 actions) et à un montant maximal de 700 millions d'euros. La Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de ses propres actions.

Le prix de rachat des actions ne pourra jamais être supérieur à 300 euros par action.

L'autorisation ainsi donnée par l'Assemblée Générale sera valable pendant 18 mois à compter du 20 mai 2020.

Elle pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société conformément à la législation en vigueur.

Les acquisitions d'actions de la Société réalisées en vertu de cette autorisation devront également respecter les règles édictées par l'Autorité des marchés financiers en ce qui concerne les conditions et les périodes d'intervention sur le marché.

## 7.5. RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

Le service des Relations Investisseurs a pour vocation de répondre à toutes les demandes, qu'elles proviennent des actionnaires individuels ou des investisseurs institutionnels. Les informations concernant les actionnaires, ainsi que les informations générales à caractère économique ou financier sur SOCIÉTÉ BIC sont disponibles sur le site Internet de la Société : <http://www.bicworld.com/ou> en adressant un courrier électronique à [investors.info@bicworld.com](mailto:investors.info@bicworld.com) (ou 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 2019, des rencontres ont été organisées à Paris, Londres, New York, Francfort, Stockholm et Édimbourg. 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. En 2019, le service des Relations Investisseurs a rencontré les actionnaires individuels à Paris.

Un service d'information téléphonique gratuit est également à la disposition des actionnaires individuels au :

+ 33 (0)800 10 12 14 (numéro vert gratuit en France).





## 7.6. INFORMATIONS BOURSIÈRES

Le titre BIC est coté sur Euronext Paris (cotation continue) et appartient aux indices SBF 120 et CAC Mid60.

BIC fait également partie des indices ISR suivants (Investissement Socialement Responsable) : CDP Climat 2019: Leadership Level A- and CDP Supplier Engagement Rating 2019: Leadership Level A-

FTSE4Good indices, Ethibel Pioneer et Ethibel Excellence Investment Registers, Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe, Stoxx Global ESG Leaders Index.

Son code ISIN est : FR 0000120966.

### COURS DE BIC EN 2019

	Cours de clôture	Cours moyen (clôture)	Plus haut traité	Plus bas traité	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en milliers d'euros)
Décembre 2018	89,15	89,96	96,70	87,05	1 930 266	174 089
Janvier 2019	87,55	88,81	92,45	84,20	2 219 268	195 787
Février 2019	83,15	85,67	91,65	81,60	2 638 739	225 947
Mars 2019	79,45	80,48	83,75	77,30	1 848 739	148 891
Avril 2019	76,85	78,65	83,05	73,75	2 944 425	230 795
Mai 2019	69,90	74,72	77,30	68,85	2 611 168	194 911
Juin 2019	67,05	67,61	70,55	64,90	2 856 461	192 281
Juillet 2019	62,90	68,81	71,05	61,90	3 071 043	209 814
Août 2019	58,10	58,79	62,65	56,65	3 001 125	177 309
Septembre 2019	61,60	60,21	62,65	57,25	3 831 673	230 560
Octobre 2019	62,25	62,67	65,10	60,00	4 190 731	262 154
Novembre 2019	62,50	63,58	68,25	60,50	6 506 194	411 686
Décembre 2019	62,00	61,63	63,10	59,80	2 853 577	175 766
Janvier 2020	60,95	60,88	62,90	59,05	2 022 318	123 146
Février 2020	54,75	60,40	65,05	54,75	3 050 352	166 308

### INTERMÉDIAIRE FINANCIER

Société Générale Securities Services

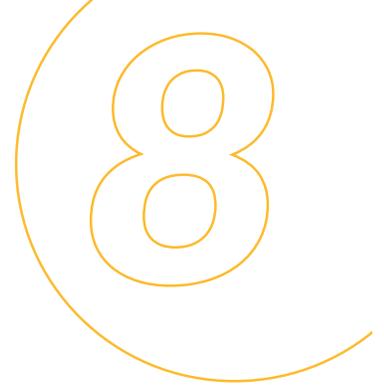
Département des Titres

32, rue du Champ de Tir

BP 81236

44312 Nantes Cedex 3 (France)





# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJETS DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 MAI 2020

---

<b>8.1. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE</b>	<b>283</b>
Projets de résolutions 1 à 3	283
Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende	283
Projet de résolution 4	284
Fixation du montant de la rémunération à allouer aux membres du Conseil d'Administration	284
Projet de résolution 5	285
Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société	285
Projets de résolutions 6 et 7	288
Renouvellement des mandats d'administratrice de Marie-Pauline Chandon-Moët et Candace Matthews	288
Projet de résolution 8	290
Ratification de la cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur en remplacement d'un administrateur démissionnaire	290
Projet de résolution 9	291
Renouvellement du mandat d'administrateur de Timothée Bich	291
Projet de résolution 10	291
Nomination de Jake Schwartz en qualité d'administrateur	291
Projets de résolutions 11 à 14	293
Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués	293
Projet de résolution 15	300
Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué	300
<b>8.2. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE</b>	<b>301</b>
Projet de résolution 16	301
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	301
Projet de résolution 17	302
Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	302
Projet de résolution 18	304



Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 17e résolution	304
Projet de résolution 19	304
Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	304
Projet de résolution 20	306
Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés	306
Projet de résolution 21	307
Suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 20e résolution	307
Projet de résolution 22	308
Modification de l'article 10 bis des Statuts en vue de se conformer aux nouvelles dispositions légales applicables en matière de désignation d'administrateurs représentant les salariés	308
Projet de résolution 23	309
Modification de l'article 11 des Statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite dans les conditions fixées par la réglementation	309
Projet de résolution 24	309
Modification de l'article 13 des Statuts relatif à la rémunération des administrateurs	309
<b>8.3. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE</b>	<b>310</b>
Projet de résolution 25	310
Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités	310

## 8.1. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

### PROJETS DE RÉSOLUTIONS 1 À 3

#### Approbation des comptes – Affectation du résultat et fixation du dividende

##### Rapport du Conseil d'Administration :

Par le vote des première et deuxième résolutions, nous vous demandons de bien vouloir approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

La troisième résolution a pour objet d'affecter le résultat net de l'exercice 2019 et de fixer le dividende.

Nous vous proposons la distribution d'un dividende total de 110 229 596,40 euros correspondant à un dividende brut par action de 2,45 euros. Il sera mis en paiement à compter du 3 juin 2020. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 44 991 672, le montant du dividende susvisé sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « report à nouveau » sera déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

Le montant brut du dividende est soumis aux prélèvements sociaux de 17,2%, auxquels s'ajoute un prélèvement forfaitaire au taux unique de 12,8% pour l'impôt sur le revenu des personnes physiques domiciliées en France (article 117 *quater* et 200-A du Code général des impôts – CGI). En cas d'option globale du contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, ce dividende sera éligible à l'abattement de 40% (article 158-3 et 243 bis CGI).

Nous vous rappelons que les dividendes versés au titre des trois derniers exercices (revenus éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3 du CGI) se sont élevés à :

- 3,45 euros au titre de l'exercice 2016 ;
- 3,45 euros au titre de l'exercice 2017 ;
- 3,45 euros au titre de l'exercice 2018.

##### Projet de résolution 1

###### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2019

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes ainsi que des explications complémentaires fournies en cours de séance, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ; 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 2019

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes ainsi que des explications complémentaires fournies en cours de séance, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ; 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 2019, à la somme de 63 096 883,55 euros et décide de l'affecter de la manière suivante (en euros) :

<b>Bénéfice net de l'exercice 2019</b>	<b>63 096 883,55</b>
<b>À ajouter :</b>	
• Report à nouveau de l'exercice précédent	610 901 771,28
Soit un bénéfice distribuable de	673 998 654,83
<b>À affecter :</b>	
• Réserve spéciale Œuvres d'art	57 562,02
• Dividende aux actions (hors actions détenues par la Société)	110 229 596,40
• Report à nouveau	563 711 496,41
<b>TOTAL ÉGAL AU BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE</b>	<b>673 998 654,83</b>



Le montant du dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 s'élèvera donc à 110 229 596,40 euros correspondant à un dividende par action de 2,45 euros. Il sera mis en paiement à compter du 3 juin 2020. Si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende est différent de 44 991 672, 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.

Il est également rappelé, conformément à la loi, qu'il a été distribué les dividendes suivants au titre des trois derniers exercices :

Le montant brut du dividende est soumis aux prélèvements sociaux de 17,2%, auxquels s'ajoute un prélèvement forfaitaire au taux unique de 12,8% pour l'impôt sur le revenu des personnes physiques domiciliées en France (articles 117 *quater* et 200-A du Code général des impôts - CGI). En cas d'option globale du contribuable pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, ce dividende sera éligible à l'abattement de 40% (articles 158-3 et 243 bis CGI).

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action (en euros)	Revenu éligible à l'abattement prévu à l'article 158-3 du CGI* (en euros)
2016	46 679 869	3,45	3,45
2017	45 728 162	3,45	3,45
2018	45 358 494	3,45	3,45

\* Code général des impôts.

## PROJET DE RÉSOLUTION 4

### Fixation du montant de la rémunération à allouer aux membres du Conseil d'Administration

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Il est proposé de fixer le montant de la rémunération à allouer au Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2020, à la somme de 500 000 euros (inchangé par rapport à 2019).

#### Projet de résolution 4

##### Fixation du montant de la rémunération à allouer aux membres du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale décide de fixer le montant de la rémunération à allouer au Conseil d'Administration à la somme annuelle de 500 000 euros, au titre de l'exercice 2020.

## PROJET DE RÉOLUTION 5

### Autorisation à donner au Conseil d'Administration d'opérer sur les actions de la Société

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration à acquérir par tous moyens, en une ou plusieurs fois, conformément aux dispositions légales en vigueur, des actions de la Société.

Cette autorisation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique visant les titres de la Société, conformément à l'article L. 233-32 du Code de commerce, à savoir sous réserve des pouvoirs expressément attribués à votre Assemblée dans la limite de l'intérêt social de la Société.

La Société serait habilitée, pendant une période de 18 mois, à acquérir ses propres actions à un prix maximal d'achat par action de 300 euros :

- **dans la limite de 10 % du capital social** à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration et pour un montant maximal de 1,4 milliard d'euros. Cette autorisation permettrait de remplir les objectifs suivants :
  - assurer la liquidité du marché de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité géré par un prestataire extérieur,
  - permettre leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations de croissance externe (hors fusion, scission ou apport visés ci-dessous),
  - remettre les actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant accès au capital de la Société,
  - attribuer les actions aux salariés et/ou aux dirigeants (dans le cadre de PEE, d'intéressement, d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, etc.),
  - annuler les actions,
  - remettre les actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans les limites prévues par la réglementation en vigueur,
  - mettre en œuvre toute pratique de marché admise par l'AMF ;
- **dans la limite de 5 % du capital social** à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration et pour un montant maximal de 700 millions d'euros, afin de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

#### OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2019 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)
Rachat d'actions (hors contrat de liquidité) <sup>(a)</sup>	478 667	1,05	1 828 507,94	81,83
Contrat de liquidité <sup>(a)</sup> :				
• Rachat d'actions	304 728	0,67	1 164 060,96	67,28
• Cession d'actions	287 373	0,63	1 097 764,86	66,96
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	129 200	0,28	493 544,00	89,21
Actions annulées	478 667	1,05	1 828 507,94	81,83
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 199 090,26 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 1 166 063 actions, représentant 2,56 % du capital social au 31 décembre 2019. Pour de plus amples informations, il convient de se reporter au §7.4. - Actions propres et rachat d'actions du Document d'Enregistrement Universel 2019.



## 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 après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration à acquérir, par tous moyens, en une ou plusieurs fois, des actions de la Société :

1. Dans la limite d'un nombre d'actions représentant au plus 10 % de son capital social à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration :

- pour un montant maximal de 1,4 milliard d'euros, dans les conditions et limites prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 300 euros.

Dans le respect des textes susvisés et des pratiques autorisées par l'Autorité des marchés financiers, la présente autorisation pourra être utilisée par le Conseil d'Administration en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre, dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe (à l'exception des opérations de fusion, scission ou apport visées au paragraphe 2 ci-après) dans le respect des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- de les attribuer aux salariés et dirigeants dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'intéressement des salariés, du régime des options d'achats d'actions, de l'attribution gratuite d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne entreprise ;
- de les annuler en tout ou partie, dans les conditions prévues par les textes en vigueur, au moyen d'une réduction corrélative du capital social, dans la limite de 10 % du capital existant à la date de la décision d'annulation, par période de 24 mois ;
- de remettre des actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, dans les limites fixées par la réglementation applicable ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

2. Dans la limite d'un nombre d'actions représentant au plus 5 % de son capital social à la date de la décision d'acquisition par le Conseil d'Administration :

- pour un montant maximal de 700 millions d'euros ;
- pour un prix maximal d'achat, hors frais, de 300 euros ;

et ce, en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport.

Les limites prévues aux paragraphes 1 et 2 ci-dessus ne sont pas cumulatives et la Société ne pourra à aucun moment détenir, directement ou par personne interposée, plus de 10 % du total de ses propres actions composant le capital social.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être effectués par le Conseil d'Administration par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché, ou de gré à gré ou par bloc, et le cas échéant, en ayant recours à des mécanismes optionnels ou à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, à l'exclusion des ventes d'options de vente, dans les conditions autorisées par les dispositions légales, réglementaires et boursières en vigueur, et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur délégation de ce dernier appréciera, et éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de la Société conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-206 du Code de commerce. Il est précisé que la part du programme de rachat d'actions réalisée par acquisition ou transfert de blocs de titres pourra atteindre l'intégralité dudit programme.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que le prix d'achat maximal hors frais par action ne devra pas être supérieur à celui de la dernière opération indépendante ou, s'il est plus élevé, à celui de l'offre indépendante actuelle la plus élevée sur la place où l'achat est effectué.

Dans le cas où il serait fait usage des facultés offertes par le cinquième alinéa de l'article L. 225-209 du Code de commerce, le prix de vente (dans l'hypothèse où un tel prix de vente serait nécessaire) sera alors déterminé conformément aux dispositions légales en vigueur.

Les acquisitions d'actions de la Société réalisées en vertu de la présente autorisation devront également respecter les règles édictées par la réglementation applicable en ce qui concerne les conditions et les périodes d'intervention sur le marché. La Société s'abstiendra d'acheter plus de 25 % du volume quotidien moyen des actions négociées sur le marché réglementé où l'achat est effectué.

Cette autorisation, qui remplace celle donnée par l'Assemblée Générale du 22 mai 2019 dans sa 5<sup>e</sup> résolution, est donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Cette autorisation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, les actions de la Société acquises en vertu de la présente autorisation devront revêtir la forme nominative et être entièrement libérées lors de l'acquisition. Ces acquisitions ne pourront avoir pour effet d'abaisser les capitaux propres à un montant inférieur à celui du capital augmenté des réserves non distribuables. Enfin, la Société devra disposer de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des actions qu'elle possède, directement ou par personne interposée.

Dans le cadre de sa gestion financière globale, la Société se réserve la possibilité d'utiliser une partie de ses ressources financières disponibles pour financer le rachat d'actions et de recourir à l'endettement pour financer les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires dans son rapport de gestion à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle, des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour l'accomplissement de ce programme de rachat d'actions, et notamment pour :

- apprécier l'opportunité et procéder au rachat d'actions autorisé par la présente résolution ;
- établir et publier préalablement à la réalisation d'un programme de rachat de titres, un descriptif du programme de rachat, dans les conditions et selon les modalités fixées par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue du registre des achats et ventes ;
- informer le marché et l'Autorité des marchés financiers des opérations effectuées, conformément aux dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, les pouvoirs nécessaires pour réaliser ce programme de rachat d'actions ;
- effectuer toutes déclarations et toutes autres formalités, et de manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

## PROJETS DE RÉSOLUTIONS 6 ET 7

### Renouvellement des mandats d'administratrice de Marie-Pauline Chandon-Moët et Candace Matthews

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de renouveler les mandats d'administratrice de Marie-Pauline Chandon-Moët et Candace Matthews, pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022.

#### MARIE-PAULINE CHANDON-MOËT, née BICH | Administratrice



53 ans

**Nationalité :**  
Française

#### Nombre d'actions BIC détenues :

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote.

#### Origine de l'élection

Article L. 225-18 du Code de commerce

#### Administratrice indépendante

Non

#### Date de 1<sup>ère</sup> nomination

AG du 28 mai 2003

#### Échéance

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

#### Membre d'un comité

Non

#### Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clichy - France

#### Principale activité

- Présidente de Château de Ferrand SAS - France

#### Autres mandats ou fonctions en cours

- Membre et trésorière du bureau de l'Académie des Vins de Bordeaux

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

- Membre du Conseil de Surveillance - SOCIÉTÉ M.B.D. - France

#### Biographie

Marie-Pauline Chandon-Moët est administratrice de SOCIÉTÉ BIC depuis le 28 mai 2003. Elle a été responsable des projets immobiliers Europe du Groupe BIC jusqu'au 31 décembre 2010. Auparavant, elle a successivement occupé, depuis 1991, les postes d'assistante Administration des Ventes, de responsable Administration des Ventes (France puis Europe) et de responsable Logistique Europe.

Marie-Pauline Chandon-Moët est diplômée d'un *Bachelor of Science* de la Northeastern University à Boston (États-Unis).

## CANDACE MATTHEWS

Administratrice



61 ans

Nationalité :  
AméricaineNombre d'actions BIC détenues :  
500**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administratrice indépendante**

Oui

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination**

AG du 10 mai 2017

**Échéance**

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

**Membre d'un comité**

- Comité d'Audit
- Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

**Adresse professionnelle**

AMWAY – 7575 Fulton Street East – Ada – MI 49355-0001 – États-Unis

**Principale activité**

- Présidente Région Amériques – Amway – États-Unis

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Administratrice – Fifth Third Bank, Western Michigan – États-Unis (société cotée)

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

- Administratrice – Popeyes Louisiana Kitchen Inc. – États-Unis (société cotée)

**Biographie**

Depuis novembre 2014, Candace Matthews est Présidente Région Amériques d'Amway. Elle a été recrutée par Alticor, la maison mère d'Amway, en décembre 2007, en qualité de Directrice du Marketing Groupe.

Avant de rejoindre Amway, elle a été Présidente Exécutive 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 in Engineering* de la Carnegie Mellon University à Pittsburgh, Pennsylvanie (États-Unis) et d'un *MBA* en Marketing de la Stanford University Graduate School of Business à Palo Alto, Californie (États-Unis).



Administratrice indépendante

**Projet de résolution 6****Renouvellement du mandat d'administratrice de Marie-Pauline Chandon-Moët**

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois années, le mandat d'administratrice de Marie-Pauline Chandon-Moët.

Le mandat de Marie-Pauline Chandon-Moët 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 7****Renouvellement du mandat d'administratrice de Candace Matthews**

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois années, le mandat d'administratrice de Candace Matthews.

Le mandat de Candace Matthews 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 8

### Ratification de la cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur en remplacement d'un administrateur démissionnaire

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de ratifier la cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur en remplacement de François Bich, démissionnaire. La durée du mandat de Timothée Bich est celle restant à courir de celui de François Bich. Le mandat de Timothée Bich expirera donc à l'issue de la présente Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

Timothée Bich apportera au Conseil son expertise financière.

#### TIMOTHÉE BICH

#### Administrateur



34 ans

#### Nationalité :

Française

#### Nombre d'actions BIC détenues :

Détient directement plus de 100 000 actions BIC et indirectement des actions BIC au travers de la holding familiale, SOCIÉTÉ M.B.D.

À la date du 31 décembre 2019, cette holding détenait 12 840 000 actions, soit 28,20 % du capital de SOCIÉTÉ BIC, représentant 38,11 % des droits de vote.

#### Origine de l'élection

Article L. 225-24 du Code de commerce

#### Administrateur indépendant

Non

#### Date de 1<sup>ère</sup> nomination

CA du 10 décembre 2019

#### Échéance

AG statuant en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019

#### Membre d'un comité

Non

#### Adresse professionnelle

SOCIÉTÉ BIC - 14, rue Jeanne d'Asnières - 92110 Clécy - France

#### Principale activité

Gérant de portefeuille

#### Autres mandats ou fonctions en cours

Aucun

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

Aucun

#### Biographie

Timothée Bich a été gérant de portefeuille chez Stone Milliner Asset Management LLP jusqu'en décembre 2019. Il a rejoint Stone Milliner en tant que trader dès son lancement en 2012 et a été nommé responsable de l'exécution en janvier 2016. Avant de rejoindre Stone Milliner, il a été analyste chez Moore Europe Capital Management au sein d'une équipe de gestionnaires de portefeuille crédit et macro (2010-2011).

Timothée Bich est titulaire d'un *Master of Science in Risk and Asset Management* de l'EDHEC et d'un diplôme en finance de l'Université Paris Dauphine.

## Projet de résolution 8

### Ratification de la cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur en remplacement d'un administrateur démissionnaire

L'Assemblée Générale décide de ratifier la cooptation de Timothée Bich en qualité d'administrateur pour la durée du mandat restant à courir de François Bich, démissionnaire.

## PROJET DE RÉOLUTION 9

### Renouvellement du mandat d'administrateur de Timothée Bich

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Il est proposé aux actionnaires de renouveler le mandat d'administrateur de Timothée Bich en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022.

#### Projet de résolution 9

##### Renouvellement du mandat d'administrateur de Timothée Bich

L'Assemblée Générale décide de renouveler, pour une durée de trois années, le mandat d'administrateur de Timothée Bich.

Le mandat de Timothée Bich 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 RÉOLUTION 10

### Nomination de Jake Schwartz en qualité d'administrateur

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Il est demandé aux actionnaires de nommer Jake Schwartz en qualité d'administrateur pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022.

Jake Schwartz apportera au Conseil son expertise financière et son expérience en tant que dirigeant.

Il rejoindra le Conseil en qualité d'administrateur indépendant sur la base des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP/MEDEF (§ 8) :

Critères	Jake Schwartz
<b>Critère 1 :</b> <i>Non salarié ni mandataire social au cours des 5 années précédentes</i>	✓
<b>Critère 2 :</b> <i>Pas de mandats croisés</i>	✓
<b>Critère 3 :</b> <i>Pas de relations d'affaires significatives</i>	✓
<b>Critère 4 :</b> <i>Pas de lien familial</i>	✓
<b>Critère 5 :</b> <i>Non commissaire aux Comptes</i>	✓
<b>Critère 6 :</b> <i>Pas de durée de mandat supérieure à 12 ans</i>	✓
<b>Critère 7 :</b> <i>Aucun rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe</i>	✓
<b>Critère 8 :</b> <i>Ne représentant pas un actionnaire important</i>	✓



## JAKE SCHWARTZ

## Candidature en qualité d'administrateur



41 ans

Nationalité :  
AméricaineNombre d'actions BIC détenues :  
0**Origine de l'élection**

Article L. 225-18 du Code de commerce

**Administrateur indépendant**

Oui

**Adresse professionnelle**

GENERAL ASSEMBLY - 902 Broadway - 4th floor - New York - NY 10010 - États-Unis

**Principale activité**

- Directeur Général de General Assembly – États-Unis

**Autres mandats ou fonctions en cours**

- Président - Brave Health – États-Unis

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

Aucun

**Biographie**

Jake Schwartz est cofondateur et Directeur Général de General Assembly. Fondée en 2011 à New York, General Assembly est pionnier et leader de la formation continue dans les métiers du numérique et des nouvelles technologies. Avant de créer General Assembly, il a été *Senior Associate* chez Associated Partners LP, un fonds de *private equity* (2008-2010) et conseiller en investissements chez Capital Counsel à New York (2003-2005).

Jake Schwartz est titulaire d'un *Bachelor of Arts* en Études Américaines de l'Université de Yale et d'un MBA en Gestion Entrepreneuriale de Wharton Université de Pennsylvanie.

 Administrateur indépendant
**Projet de résolution 10****Nomination de Jake Schwartz en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale décide de nommer, pour une durée de trois années, Jake Schwartz en qualité d'administrateur.

Le mandat de Jake Schwartz expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

**PROJETS DE RÉOLUTIONS 11 À 14**

Approbation des éléments de rémunération et des avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Président du Conseil d'Administration, au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués

**Rapport du Conseil d'Administration :**

Conformément aux dispositions du paragraphe II de l'article L. 225-100 du Code de commerce, nous vous présentons dans le tableau ci-après les éléments de rémunération et les avantages de toute nature versés ou attribués à Pierre Vareille, Gonzalve Bich, James DiPietro et Marie-Aimée Bich-Dufour au titre de l'exercice 2019. Ces éléments sont plus amplement détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel 2019 (cf. § 4.2. *Rémunération des mandataires*).

**PIERRE VAREILLE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
Rémunération fixe	300 000 EUR	
Rémunération variable annuelle	N/A	Absence
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération à long terme	N/A	Absence
Rémunération en tant qu'administrateur	N/A	Absence
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	Absence
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Absence <sup>(1)</sup>

(1)

**GONZALVE BICH, DIRECTEUR GÉNÉRAL**

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation <sup>(a)</sup>	Présentation
Rémunération fixe	735 008 USD, soit 656 492 EUR	+ 8,9 % versus la rémunération fixe annualisée en tant que CEO en 2018 et + 17,0 % versus la rémunération fixe payée sur toute l'année 2018
Rémunération variable annuelle dont le versement est conditionné à un vote <i>ex post</i> positif de l'Assemblée Générale, en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce	798 431 USD, soit 713 140 EUR. Le bonus annuel est égal à 108,63 % de la rémunération fixe et représente 86,9 % du bonus cible.	Le bonus cible est égal à 125 % de la rémunération fixe annuelle. Le bonus maximal est égal à 187,5 %, soit 150 % du bonus cible.  Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"><li>• chiffre d'affaires (20 %) ;</li><li>• résultat d'exploitation (20 %) ;</li><li>• résultat net (10 %) ;</li><li>• inventaires (10 %) ;</li><li>• créances clients (10 %) ;</li><li>• objectifs individuels (30 %).</li></ul> La part qualitative ne peut dépasser 56,25 % de la rémunération fixe annuelle.
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	17 000 actions gratuites attribuées en 2019 et soumises à des conditions de performance.  Valorisation comptable : 1 379 380 EUR  Dans le cadre des plans d'actions de performance, Gonzalve Bich a perçu 34 409 USD (soit 30 734 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"><li>• croissance du chiffre d'affaires ;</li><li>• flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires.</li></ul> Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance versus valeur). L'attribution représente 0,04 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 16 mai 2018. Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 16 mai 2018.
Rémunération en tant qu'administrateur	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	88,272 USD, soit 78 843 EUR. Incluant 33 971 USD de charges sociales (30 342 EUR)	Allocation voiture : 15 600 USD (soit 13 934 EUR). Abondement aux plans d'épargne entreprise U.S. : <ul style="list-style-type: none"><li>• 401 K : 8 400 USD (soit 7 502 EUR) ;</li><li>• <i>Executive Compensation Plan</i>: 29 400 USD (soit 26 259 EUR) ;</li></ul> Charges sociales : 33 971 USD (soit 30 342 EUR) ; Assurance-vie : 901 USD (soit 805 EUR).
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence



Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation <sup>(a)</sup>	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"> <li>• Le bénéfice du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.</li> <li>• Modalités de détermination de la rémunération de référence : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois meilleures années consécutives parmi les dix dernières années.</li> </ul> </li> <li>• Rythme d'acquisition des droits : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>. 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 cinq ans de participation au plan. Dans l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>, les droits sont acquis après cinq ans d'ancienneté ;</li> <li>• 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) ;</li> <li>• les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.</li> </ul> </li> <li>• Modalités de détermination des plafonds : N/A</li> <li>• Modalités de financement des droits : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le <i>Restoration Plan</i> est sans constitution de réserve. L'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i> est financé par un fonds fiduciaire.</li> </ul> </li> <li>• Charges associées à la charge de la Société : <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>.</li> </ul> </li> </ul> <p>Au 31 décembre 2019, Gonzalve Bich a acquis un droit à retraite égal à 24,56 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 16,9 années de service, soit, à titre indicatif, une retraite égale à 265 664 USD, incluant la retraite issue de l'<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 2019. 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 2019 (1 EUR = 1,1196 USD).





## JAMES DIPIETRO, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation <sup>(a)</sup>	Présentation
Rémunération fixe	572 853 USD, soit 511 658 EUR	+ 1,75 % <i>versus</i> 2018
Rémunération variable annuelle dont le versement est conditionné à un vote <i>ex post</i> positif de l'Assemblée Générale, en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce	321.800 USD, soit 287 424 EUR. Le bonus annuel est égal à 56,17% de la rémunération fixe annuelle et représente 74,9 % du bonus cible.	Le bonus cible est égal à 75 % de la rémunération fixe annuelle. Le bonus maximal est égal à 112,50 %, soit 150 % du bonus cible.  Le bonus est calculé sur la base de six critères : <ul style="list-style-type: none"><li>• chiffre d'affaires (20 %) ;</li><li>• résultat d'exploitation (20 %) ;</li><li>• résultat net (10 %) ;</li><li>• inventaires (10 %) ;</li><li>• créances clients (10 %) ;</li><li>• objectifs individuels (30 %).</li></ul> La part qualitative ne peut dépasser 33,75 % de la rémunération fixe annuelle.
Rémunération variable différée	N/A	Absence
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Absence
Rémunération exceptionnelle	N/A	Absence
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	8 000 actions gratuites attribuées en 2019 et soumises à des conditions de performance.  Valorisation comptable : 649 120 EUR.  Dans le cadre des plans d'actions de performance, James DiPietro a perçu 67 731 USD (soit 60 496 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"><li>• objectif de croissance du chiffre d'affaires ;</li><li>• objectif de flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires.</li></ul> Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur). L'attribution représente 0,02 % du capital. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 16 mai 2018.  Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 16 mai 2018.
Rémunération en tant qu'administrateur	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	78 943 USD soit 70 510 EUR. Incluant 29 684 USD de charges sociales (26 513 EUR)	Allocation voiture : 13 800 USD (soit 12 325 EUR) Abondement aux plans d'épargne entreprise U.S. : <ul style="list-style-type: none"><li>• 401 K : 9 500 USD (soit 8 485 EUR) ;</li><li>• <i>Executive Compensation Plan</i> : 22 914 USD (soit 20 466 EUR) ;</li><li>• avantages sociaux : 29 684 USD (soit 26 513 EUR) ;</li><li>• assurance vie : 3 045 USD (soit 2 719 EUR).</li></ul>
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	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.



Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation <sup>(a)</sup>	Présentation
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le bénéfice du régime est soumis à la condition d'avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années.</li> <li>• Modalités de détermination de la rémunération de référence :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne (base + bonus) des trois meilleures des cinq dernières années travaillées.</li> </ul> </li> <li>• Rythme d'acquisition des droits :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>,</li> <li>• 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 l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>, l'acquisition des droits intervient après cinq années de service ;</li> <li>• les engagements liés à ce plan sont provisionnés par BIC CORPORATION, conformément à la norme IAS 19.</li> </ul> </li> <li>• Modalités de détermination des plafonds :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• la retraite ne pourra pas dépasser 50 % (soit 20 années de service) incluant la retraite obtenue par l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>.</li> </ul> </li> <li>• Modalités de financement des droits :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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. L'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i> est financé par un fonds fiduciaire.</li> </ul> </li> <li>• Charges associées à la charge de la Société :                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'employeur finance les coûts d'administration, les valorisations comptables selon la norme IAS 19 et les évaluations actuarielles du fonds pour l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i>.</li> </ul> </li> </ul> <p>Au 31 décembre 2019, James DiPietro a acquis un droit à retraite égal à 50 % de la rémunération moyenne des trois dernières des 21,5 années travaillées, soit, à titre indicatif, une rente viagère à bénéfice unique égale à 472 219 USD - incluant la retraite obtenue par l'<i>U.S. Qualified Pension Plan</i> - payable à l'âge de 60 ans, s'il avait arrêté son activité au 31 décembre 2019. 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 2019 (1 EUR = 1,1196 USD).





MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR, DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE JUSQU'AU 31 MARS 2019

Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
Rémunération fixe	50 000 EUR	200 000 EUR par an proratisés sur trois mois en tant que Directrice Générale Déléguée = 50 000 EUR.
Rémunération variable annuelle dont le versement est conditionné à un vote <i>ex post</i> positif de l'Assemblée Générale, en application des nouvelles dispositions de l'article L. 225-100 (II alinéa 2) du Code de commerce	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	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	3 250 actions gratuites attribuées en 2019 et soumises à des conditions de performance. Valorisation comptable : 263 705 EUR.	Actions soumises à deux conditions de performance : <ul style="list-style-type: none"><li>• croissance du chiffre d'affaires ;</li><li>• flux nets de trésorerie résultant des opérations et changements dans les stocks, en pourcentage du chiffre d'affaires.</li></ul> Ces conditions de performance sont exigeantes par nature (croissance <i>versus</i> valeur). L'attribution représente 0,01 % du capital social. Date d'autorisation de l'Assemblée Générale : 16 mai 2018. Date d'attribution par le Conseil d'Administration : 16 mai 2018.
Rémunération en tant qu'administrateur	N/A	Absence
Valorisation des avantages en nature	1 829 EUR	Voiture de fonction
Indemnité de prise de fonctions	N/A	Absence
Indemnité de départ	N/A	Absence
Indemnité de non-concurrence	N/A	Absence
Régime de retraite supplémentaire	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	Marie-Aimée Bich-Dufour bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, en vigueur au sein du Groupe BIC en France et bénéficiant aux cadres de Direction de la Société. <ul style="list-style-type: none"><li>• Le bénéfice du régime est soumis aux conditions cumulatives suivantes :</li><li>• avoir eu la qualité de bénéficiaire pendant une période minimale de cinq années consécutives ;</li><li>• avoir liquidé ses retraites au titre du régime de base et des régimes complémentaires de retraite ;</li><li>• achever sa carrière au sein de la Société conformément aux dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.</li></ul>



Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019	Montants ou valorisation comptable soumis à approbation	Présentation
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modalités de détermination de la rémunération de référence :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• la rémunération de référence correspond à la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées ;</li> <li>• 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.</li> </ul> </li> <li>• Rythme d'acquisition des droits :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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) ;</li> <li>• le 18 mai 2016, le Conseil d'Administration a décidé que Marie-Aimée Bich-Dufour n'acquerra aucun droit supplémentaire au titre de ce régime pendant la durée de son nouveau mandat ;</li> <li>• les engagements liés à ce plan sont provisionnés par SOCIÉTÉ BIC conformément à la norme IAS 19.</li> </ul> </li> <li>• Modalités de détermination des plafonds :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul> </li> <li>• Modalités de financement des droits :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'employeur finance l'intégralité des droits en contribuant à un contrat d'assurance.</li> </ul> </li> <li>• Charges associées à la charge de la Société :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'employeur s'acquitte de la taxe Fillon de 24 %, assise sur la cotisation versée au contrat d'assurance.</li> </ul> </li> </ul> <p>Au 31 décembre 2019, son complément de retraite, déterminé en fonction de l'ancienneté et de la rémunération telles qu'arrêtées au 18 mai 2016, s'élève à 107 318 EUR (à titre indicatif).</p> <p>Cet engagement a été soumis à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés.</p> <p>Date de la décision du Conseil d'Administration : 19 mai 2005.</p> <p>Date de la décision de l'Assemblée Générale : 24 mai 2006 (résolution 5).</p>



### Projet de résolution 11

**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Pierre Vareille, Président du Conseil d'Administration, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le Document d'Enregistrement Universel 2019 (cf. § 4.2. - *Rémunération des mandataires sociaux*).

### Projet de résolution 12

**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Gonzalve Bich, Directeur Général**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Gonzalve Bich, Directeur Général, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le Document d'Enregistrement Universel 2019 (cf. § 4.2. - *Rémunération des mandataires sociaux*).

### Projet de résolution 13

**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à James DiPietro, Directeur Général Délégué**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à James DiPietro, Directeur Général Délégué, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le Document d'Enregistrement Universel 2019 (cf. § 4.2. - *Rémunération des mandataires sociaux*).

### Projet de résolution 14

**Approbation des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Marie-Aimée Bich-Dufour, Directrice Générale Déléguée jusqu'au 31 mars 2019, présentés dans le rapport du Conseil d'Administration et le Document d'Enregistrement Universel 2019 (cf. § 4.2. - *Rémunération des mandataires sociaux*).

## PROJET DE RÉSOLUTION 15

**Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué**

### 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 Directeur Général Délégué et constituant la politique de rémunération les concernant (vote *ex ante*).

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant au chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2019.

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 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 (vote *ex post*).

### Projet de résolution 15

**Politique de rémunération des Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires et après avoir pris connaissance du rapport prévu par

l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables en raison de leur mandat aux Président, Directeur Général et Directeur Général Délégué.



## 8.2. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

### PROJET DE RÉOLUTION 16

**Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration pour une période de 18 mois :

- d'annuler, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois, tout ou partie des actions détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions et de réduire corrélativement le capital social ;
- d'imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles.

#### Projet de résolution 16

**Autorisation à donner au Conseil d'Administration de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions acquises dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise le Conseil d'Administration :

- sur ses seules délibérations, aux moments qu'il jugera opportun, à annuler en une ou plusieurs fois, au moyen d'une réduction corrélatrice du capital social, tout ou partie des actions de la Société acquises ou à acquérir par la Société en vertu de précédentes autorisations données par l'Assemblée ou en vertu de l'autorisation donnée par la 5<sup>e</sup> 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 22 mai 2019, dans sa 16<sup>e</sup> résolution.



## PROJET DE RÉSOLUTION 17

### Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de conférer à votre Conseil d'Administration la compétence de procéder, en France ou à l'étranger, à une ou plusieurs émission(s) d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens au capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Ce système est destiné à donner à votre Conseil d'Administration la possibilité de réagir au plus vite aux besoins de financement de la Société, en lui permettant en outre d'opter, le moment venu, pour l'émission du type de valeurs mobilières le plus adapté. L'autorisation conférée porterait ainsi sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs donnant accès au capital, notamment, par exemple, des actions avec bons de souscription d'actions, des obligations avec bons de souscription d'actions, des obligations convertibles en actions ou des bons de souscription d'actions.

Le montant nominal total des émissions susceptibles d'être réalisées ne pourrait pas être supérieur :

- à un montant de 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires ;
- à un montant de 650 millions d'euros pour les émissions de Valeurs Mobilières Composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit.

À ces montants s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des titres à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant droit à des actions.

Nous vous rappelons que la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneraient droit.

Nous vous proposons de décider que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'avaient pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, le Conseil pourrait offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

La présente délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée et priverait d'effet la délégation consentie au Conseil d'Administration aux termes de la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique sur les titres de la Société conformément à l'article L. 233-32 du Code de commerce, sous réserve des pouvoirs expressément attribués à votre Assemblée dans la limite de l'intérêt social de la Société.

Le cas échéant, le Conseil d'Administration vous tiendra informés de l'utilisation de cette délégation de compétence dans les conditions prévues par la législation en vigueur.

#### Projet de résolution 17

##### Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir constaté que le capital social de la Société est intégralement libéré et après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, statuant conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce, délègue la compétence au Conseil d'Administration de décider, immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en France et/ou à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- une ou plusieurs augmentations du capital social, par apport en numéraire et émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société ; et/ou
- une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières (ci-après les « Valeurs Mobilières Composées ») donnant accès par tous moyens au capital de la Société.

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide que le montant nominal total des émissions susceptibles d'être réalisées ne pourra pas être supérieur :

- à un montant de 50 millions d'euros pour les émissions d'actions ordinaires ;
- à un montant de 650 millions d'euros pour les émissions de Valeurs Mobilières Composées, ce montant incluant la valeur nominale des actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;

étant précisé qu'à ces montants s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal supplémentaire des titres à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant droit à des actions.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- apprécier l'opportunité de décider ou non une ou plusieurs augmentation(s) du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou une ou plusieurs émissions de Valeurs Mobilières Composées ;
- décider de la nature et des caractéristiques des Valeurs Mobilières Composées ;
- fixer le montant de l'(des) augmentation(s) de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de l'(des) émission(s) de Valeurs Mobilières Composées ;
- déterminer les conditions et modalités de réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital et/ou d'émission de Valeurs Mobilières Composées, notamment fixer le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et/ou des Valeurs Mobilières Composées (et des actions auxquelles ces dernières donneront droit), avec ou sans prime, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, prolonger lesdites dates si nécessaire, organiser la réception des fonds, et plus généralement constater la réalisation définitive de l'(des) augmentation(s) du capital social et/ou des émissions de Valeurs Mobilières Composées, et/ou des augmentations de capital résultant de l'exercice des Valeurs Mobilières Composées ;
- procéder à la modification corrélative des statuts, prendre toutes dispositions, accomplir tous actes et formalités ;
- conclure avec tout prestataire de services d'investissement de son choix, tout contrat de garantie de bonne fin ;
- déterminer les conditions et modalités d'exercice des droits attachés aux Valeurs Mobilières Composées ainsi émises ;
- prendre toute mesure nécessaire au bon déroulement de l'émission de Valeurs Mobilières Composées et rédiger un contrat d'émission pour chaque catégorie et émission de Valeurs Mobilières Composées ;
- décider l'émission des actions auxquelles donneront droit les Valeurs Mobilières Composées et fixer la date de jouissance desdites actions ;
- établir l'ensemble des documents nécessaires à l'information du public, des actionnaires et des titulaires de Valeurs Mobilières Composées antérieurement émises ;
- prendre toute disposition pour assurer, si nécessaire, la préservation des droits des titulaires de Valeurs Mobilières Composées déjà émises donnant droit à l'attribution de titres de capital, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur, et notamment les dispositions des articles L. 228-98 à L. 228-102 du Code de commerce ;

- prendre toute mesure en vue de procéder à la nomination d'un représentant de la masse pour chaque catégorie de Valeurs Mobilières Composées émises ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital et/ou de l'émission des Valeurs Mobilières Composées, ainsi que celui d'y surseoir, et ce, dans les conditions et selon les modalités que le Conseil d'Administration fixera.

L'Assemblée Générale Extraordinaire prend acte que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donnent droit.

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières, le Conseil pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, utiliser l'une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) répartir librement entre les personnes de son choix tout ou partie des titres non souscrits, (ii) offrir au public tout ou partie des titres non souscrits, et/ou (iii) limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que ledit montant atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée.

La présente délégation de compétence est donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée.

Elle pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation remplace toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 16 mai 2018.

Les autres modalités de l'opération feront l'objet d'un rapport complémentaire, conformément aux dispositions de l'article L.225-129-5 du Code de commerce, que le Conseil d'Administration établira au moment où il fera usage de la délégation de compétence donnée par la présente Assemblée, dans les conditions fixées par décret.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.



## PROJET DE RÉSOLUTION 18

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 17<sup>e</sup> résolution**

### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons d'autoriser le Conseil d'Administration, s'il décidait d'une augmentation de capital conformément à la délégation consentie en vertu de la 17<sup>e</sup> résolution qui précède, à augmenter, le cas échéant, le nombre de titres à émettre, dans la limite de 15 % de l'émission initiale.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique sur les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

### Projet de résolution 18

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration d'augmenter le nombre de titres à émettre, en cas d'augmentation de capital décidée par le Conseil d'Administration en application de la 17<sup>e</sup> résolution**

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

- délègue la compétence au Conseil d'Administration – avec faculté de subdélégation au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués – pour décider, pour chacune des émissions décidées en application de la 17<sup>e</sup> résolution qui précède, d'augmenter le nombre de titres à émettre dans les conditions et limites fixées par l'article R. 225-118 du Code de commerce (c'est-à-dire pendant un délai de trente jours à compter de la clôture de la souscription), dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale. Cette faculté ne permettra en aucun cas de dépasser les plafonds globaux fixés par la 17<sup>e</sup> résolution ci-dessus ;

- fixe à 26 mois la durée de validité de la présente délégation.

La présente délégation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

## PROJET DE RÉSOLUTION 19

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise**

### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129 du Code de commerce, de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, et ce, par l'attribution d'actions nouvelles gratuites de la Société ou l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société.

Le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'Administration ou par son Directeur Général (ou Directeur Général Délégué) et réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourrait être supérieur au montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes qui pourraient être incorporés au capital de la Société.

Cette délégation pourrait être mise en œuvre en période d'offre publique sur les titres de la Société conformément à l'article L. 233-32 du Code de commerce, sous réserve des pouvoirs expressément attribués à votre Assemblée dans la limite de l'intérêt social de la Société.

Cette délégation priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration aux termes de la 19<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 16 mai 2018.

**Projet de résolution 19****Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise**

L'Assemblée Générale Extraordinaire, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, faisant usage de la faculté visée à l'article L. 225-129 du Code de commerce, décide :

- de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de décider d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, et par l'attribution d'actions nouvelles gratuites de la Société et/ou l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société ;
- que le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être décidées par le Conseil d'Administration ou par son Directeur Général (ou Directeur Général Délégué) et réalisées en vertu de la présente délégation, ne pourra pas être supérieur au montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes ou autres sommes susceptibles d'être incorporées au capital et qui existeront lors de la décision d'augmentation du capital de la Société, déduction faite du montant éventuellement nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières déjà émises donnant accès à des actions de la Société.

En conséquence, l'Assemblée Générale Extraordinaire délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- déterminer le montant et la nature des sommes qui seront incorporées au capital de la Société ;

- fixer le nombre d'actions nouvelles de la Société à émettre et qui seront attribuées gratuitement et/ou le montant dont la valeur nominale des actions existantes de la Société sera augmentée ;
- arrêter la date, éventuellement rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles de la Société porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation de la valeur nominale des actions existantes de la Société prendra effet ;
- décider, le cas échéant, que les droits formant rompus ne seront pas négociables ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues, les sommes provenant d'une telle vente étant allouées aux titulaires des droits dans les conditions et délais prévus par la réglementation applicable ;
- prélever sur un ou plusieurs postes de réserves disponibles les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social de la Société après chaque augmentation de capital ;
- prendre toutes les dispositions pour assurer la bonne fin de chaque augmentation de capital social et constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts et accomplir tous actes et formalités y afférents ;
- prendre toutes mesures permettant aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital d'obtenir des actions nouvelles de la Société ;
- déléguer au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués, le pouvoir de décider la réalisation de l'(des) augmentation(s) de capital, ainsi que celui d'y surseoir, et ce, dans les conditions et selon les modalités que le Conseil d'Administration fixera.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la 19<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 16 mai 2018.

La présente délégation pourra être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société dans le respect de la législation en vigueur.

## PROJET DE RÉSOLUTION 20

### Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous demandons de déléguer au Conseil d'Administration la compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées (représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne entreprise à créer, au choix du Conseil d'Administration).

Cette délégation aurait une durée de 26 mois.

Le nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises au titre de cette délégation ne pourrait excéder 3 % du nombre d'actions ordinaires de la Société à ce jour.

Le prix des actions à émettre serait déterminé conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, c'est-à-dire en fonction du cours de Bourse. Ce prix ne pourrait être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ou de 30 % (si l'indisponibilité des actions prévue par le plan à créer était supérieure ou égale à dix ans).

#### Projet de résolution 20

##### Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservée(s) aux salariés

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, décide conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce :

- de déléguer pendant une durée de 26 mois au Conseil d'Administration sa compétence pour augmenter le capital social en une ou plusieurs fois au profit des salariés de la Société et/ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail (représentés éventuellement par un FCPE à créer et/ou adhérents à un plan d'épargne entreprise à créer, au choix du Conseil d'Administration), dans les conditions visées à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, d'un montant représentant au plus 3 % du capital à ce jour, par l'émission d'actions nouvelles de la Société conférant à leurs titulaires les mêmes droits que les actions anciennes ;
- que le prix d'émission des actions à émettre sera déterminé par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
- que le Conseil d'Administration, en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, pourra prévoir l'attribution aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, ou déjà émises, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne entreprise ou de groupe, et/ou (ii) de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pas pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ;
- de donner tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet :

- de mettre en œuvre la présente délégation, décider et de réaliser éventuellement l'augmentation de capital conformément à la présente résolution, de fixer le montant définitif de la ou des augmentations, d'en arrêter les dates et modalités, de fixer le prix d'émission des actions nouvelles, de déterminer les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription, de déterminer la date de jouissance des actions nouvelles, de déterminer le mode de libération de leurs souscriptions, d'arrêter la liste des bénéficiaires et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux,
- d'imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital sur le montant des primes correspondantes et de prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au niveau requis,
- de prévoir la faculté de procéder, selon les modalités qu'il déterminera, le cas échéant, à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement, de fixer la nature et le montant des réserves, bénéfiques ou primes d'émission à incorporer au capital pour la libération de ces actions et les comptes sur lesquels ces montants seront imputés,
- d'établir le rapport complémentaire décrivant les conditions définitives de l'opération prévues aux articles L. 225-129-5 et L. 225-138 du Code de commerce,
- de mettre en place éventuellement, et s'il le juge opportun, un plan d'épargne entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société s'il le décide,
- plus généralement, de fixer les modalités et conditions des opérations qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, de constater la réalisation définitive de la ou des augmentations du capital social, de procéder à la modification corrélative des statuts, de prendre toutes dispositions et d'accomplir tous actes et formalités nécessaires.

L'Assemblée Générale Extraordinaire prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation de pouvoirs consentie au Conseil d'Administration aux termes de la 20<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte en date du 16 mai 2018.

## PROJET DE RÉSOLUTION 21

### Suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 20<sup>e</sup> résolution

#### Rapport du Conseil d'Administration :

Nous vous proposons de supprimer, en vertu des dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seront émises dans le cadre de l'(des) augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s) en application de la précédente résolution et d'en réserver l'émission aux salariés de la Société et/ou des sociétés du Groupe disposant, à la date d'ouverture des souscriptions, d'une ancienneté d'au moins trois mois (et qui ne seront pas en période de préavis), éventuellement regroupés au sein d'un FCPE à créer, et/ou adhérents à un plan d'épargne entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et éventuellement un abondement de la Société si le Conseil d'Administration le décide.

Nous vous rappelons que, conformément à l'article L. 225-138 I du Code de commerce, le rapport complémentaire à établir par le Conseil d'Administration, s'il était fait usage de la délégation objet de la 20<sup>e</sup> résolution, serait certifié par les Commissaires aux Comptes.

#### Projet de résolution 21

##### Suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une/des augmentation(s) de capital réservée(s) aux salariés visée(s) à la 20<sup>e</sup> résolution

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, décide de supprimer, en vertu des dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions qui seront émises dans le cadre de l'(des) augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s)

en application de la précédente résolution et d'en réserver l'émission aux personnes salariées de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées disposant, à la date d'ouverture des souscriptions, d'une ancienneté dans la Société d'au moins trois mois (et qui ne seront pas en période de préavis), éventuellement regroupés au sein d'un FCPE à créer, et/ou adhérents à un plan d'épargne entreprise à créer, lequel plan sera alimenté par des versements volontaires des salariés et, éventuellement, un abondement de la Société si le Conseil d'Administration le décide.





## PROJET DE RÉSOLUTION 22

Modification de l'article 10 bis des Statuts en vue de se conformer aux nouvelles dispositions légales applicables en matière de désignation d'administrateurs représentant les salariés

### Rapport du Conseil d'Administration :

#### Désignation des administrateurs salariés

La loi PACTE n°2019-486 du 22 mai 2019 ayant abaissé de 12 à 8 le nombre d'administrateurs composant le Conseil d'Administration au-delà duquel s'applique l'obligation de désigner un second administrateur représentant les salariés, nous vous demandons de modifier l'article 10 bis des Statuts de la Société relatif à cette obligation et de faire référence dans cet article aux dispositions légales plutôt qu'à un nombre donné d'administrateurs.

### Projet de résolution 22

Modification de l'article 10 bis des Statuts en vue de se conformer aux nouvelles dispositions légales applicables en matière de désignation d'administrateurs représentant les salariés

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et prenant acte des dispositions de la loi PACTE (2019-486 du 22 mai 2019) relative à la croissance et la transformation des entreprises ayant amendé les conditions de désignation des administrateurs représentant les salariés, décide de modifier les Statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec ces dispositions. En conséquence, l'article 10 bis des Statuts est désormais rédigé comme suit :

#### « 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 ou plusieurs administrateur(s) représentant les salariés du Groupe dont le nombre et le régime sont fixés par les dispositions légales en vigueur ainsi que par les présents Statuts.

*Si le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale venait à dépasser huit, un deuxième administrateur représentant les salariés serait désigné conformément aux dispositions ci-dessous, dans un délai de six mois dès lors que le Conseil serait composé de plus de huit membres.*

*Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité du Groupe. La durée de leur mandat est de trois ans.*

*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. »*



## PROJET DE RÉOLUTION 23

### Modification de l'article 11 des Statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite dans les conditions fixées par la réglementation

#### Rapport du Conseil d'Administration :

##### Consultation écrite des administrateurs pour certaines décisions du Conseil

La loi de simplification, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés du 19 juillet 2019 a introduit la possibilité pour les sociétés anonymes de prévoir dans leurs statuts que certaines décisions du Conseil d'Administration puissent être prises par consultation écrite des administrateurs.

Nous vous demandons de modifier l'article 11 des Statuts de la Société afin de prévoir cette possibilité pour certaines décisions limitativement énumérées par la réglementation, à savoir les nominations d'administrateurs en cas de vacance d'un poste par décès ou démission, les autorisations d'octroyer des cautions, avals et garanties, les modifications des statuts visant à les mettre en conformité avec des dispositions législatives et réglementaires (sous réserve de ratification par l'Assemblée Générale Extraordinaire) et la convocation d'une Assemblée Générale.

#### Projet de résolution 23

##### Modification de l'article 11 des Statuts afin de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite dans les conditions fixées par la réglementation

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration décide d'user de la faculté offerte par l'article 15 de la loi de simplification, de clarification et d'actualisation du droit des sociétés du 19 juillet 2019 et de

permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par consultation écrite dans les conditions fixées par la réglementation. En conséquence, il est ajouté à la fin de l'article 11 des Statuts l'alinéa suivant :

« Le Conseil d'Administration pourra prendre des décisions par consultation écrite des administrateurs dans les conditions fixées par la réglementation. »

Le texte de l'article 11 reste inchangé à l'exception de cette partie.

## PROJET DE RÉOLUTION 24

### Modification de l'article 13 des Statuts relatif à la rémunération des administrateurs

#### Rapport du Conseil d'Administration :

##### Suppression du terme « jetons de présence »

La loi PACTE n° 2019-486 du 22 mai 2019 ayant supprimé le terme « jetons de présence », nous vous demandons de modifier l'article 13 des Statuts de la Société relatif à la rémunération des administrateurs.

#### Projet de résolution 24

##### Modification de l'article 13 des Statuts relatif à la rémunération des administrateurs

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et prenant acte des dispositions de la loi PACTE (2019-486 du 22 mai 2019) relative à la croissance et la transformation des entreprises ayant supprimé le terme « jetons de présence » comme désignation de la rémunération des administrateurs, décide de modifier les Statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec ces dispositions. En conséquence, l'article 13 des Statuts est désormais rédigé comme suit :

##### « Article 13 – Rémunération des administrateurs »

Il peut être alloué au Conseil d'Administration, à titre de rémunération, une somme fixée par l'Assemblée Générale. Le Conseil répartit cette somme entre ses membres de la manière qu'il juge convenable.

Il peut également être alloué aux administrateurs, par le Conseil d'Administration, des rémunérations exceptionnelles dans les cas et dans les conditions prévus par la loi. »





## 8.3. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

### PROJET DE RÉOLUTION 25

#### 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 25

##### 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.





# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

---

<b>9.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>312</b>
Acte constitutif et statuts	312
Informations financières historiques	312
<b>9.2. PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS</b>	<b>313</b>
<b>9.3. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL</b>	<b>314</b>
<b>9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES</b>	<b>315</b>
Noms et adresses	315
Changement de contrôleurs légaux	315
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	315
Vérification des informations financières historiques annuelles	315
Informations financières intermédiaires et autres	315
<b>9.5. GLOSSAIRE</b>	<b>316</b>



## 9.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

### ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

*cf. Chapitre 7 – Informations sur la Société.*

### INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Les Documents de Référence Universels 2018 et 2019 sont disponibles sur le site Internet de la Société BIC ([www.bicworld.com](http://www.bicworld.com)).

## 9.2. PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS

Liste des principaux communiqués publiés en 2019 :

**Communiqués de presse disponibles sur le site [www.info-financiere.fr](http://www.info-financiere.fr) et sur le site de la Société : [www.bicworld.com](http://www.bicworld.com)**

Date	Intitulé
2 janvier, 2019	Finalisation accord Haco Industries
2 janvier, 2019	Finalisation de la cession de BIC Sport
13 février, 2019	Résultats du quatrième trimestre et de l'exercice 2018 et les premières étapes du plan de transformation <i>BIC 2022 - Invent the Future</i> .
11 mars, 2019	BIC inaugure ses installations en Afrique de l'Est au Kenya
20 mars, 2019	Modalités de mise à disposition du document de référence 2018
25 avril, 2019	Résultats du premier trimestre 2019
6 juin, 2019	BIC annonce une nouvelle étape dans la mise en œuvre de son plan de transformation <i>BIC 2022- Invent the Future</i> .
25 juillet, 2019	BIC annonce l'acquisition du principal fabricant d'instruments d'écriture du Nigeria.
31 juillet, 2019	Résultats du deuxième trimestre et du premier semestre 2019
11 octobre, 2019	Ajustement des perspectives pour l'exercice 2019
23 octobre, 2019	Résultats du troisième trimestre et des neuf premiers mois 2019 de BIC et finalisation de l'acquisition du principal fabricant d'instruments d'écriture du Nigeria
12 décembre, 2019	Composition du Conseil d'Administration de Société BIC et modification du capital et annulation d'actions

### 9.3. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel 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.

Le 30 mars 2020,  
Gonzalve Bich  
Directeur Général

## 9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES

### NOMS ET ADRESSES

#### Les Commissaires aux Comptes titulaires

Les comptes sociaux et consolidés de SOCIÉTÉ BIC font l'objet de rapports établis par les Commissaires aux Comptes titulaires de la Société :

#### Deloitte & Associés

Représentée par M. Jean-Pierre Agazzi  
Tour Majunga 6, Place de la Pyramide 92800 Puteaux, France  
Tél. : 01 40 88 28 00

Deloitte & Associés a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de SOCIÉTÉ BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale Mixte des Actionnaires du 4 mai 1999.

Le mandat de Commissaire aux Comptes de Deloitte & Associés, d'une durée de six exercices, a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017. Il expirera en 2023, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

#### Grant Thornton

Représentée par M. Vianney Martin  
29, rue du Pont 92200 Neuilly-sur-Seine, France  
Tél. : 01 41 25 85 85

Grant Thornton a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de SOCIÉTÉ BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 23 mai 2007 en remplacement de la Société BDO Marque & Gendrot, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière.

Le mandat de Commissaire aux Comptes de Grant Thornton a été renouvelé par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017. Il expirera en 2023, à l'issue de l'Assemblée Générale des Actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

#### Les Commissaires aux Comptes suppléants

La société BEAS, nommée pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 19 mai 2005, a été renouvelée en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017, pour la même durée que le mandat de Deloitte & Associés.

L'Institut de Gestion et d'Expertise Comptable, nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 23 mai 2007 en remplacement de M. Patrick Giffaux, démissionnaire, a été renouvelé en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017, pour la même durée que le mandat de Grant Thornton.

### CHANGEMENT DE CONTRÔLEURS LÉGAUX

Les mandats des contrôleurs légaux ont été renouvelés lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 10 mai 2017.

### TABLEAU SUR LA PUBLICITÉ DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

Les honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe sont présentés dans la Note 29 des comptes consolidés.

### VÉRIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ANNUELLES

Les informations financières historiques annuelles et les rapports d'audit correspondants pour les exercices 2017 et 2018, 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. 18-0156 et n° D. 19-0174) 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 d'Enregistrement Universel.

### INFORMATIONS FINANCIÈRES INTERMÉDIAIRES ET AUTRES

Les données trimestrielles n'ont pas fait l'objet d'une vérification.

Les données semestrielles et annuelles ont fait l'objet de rapports des Commissaires aux Comptes.



## 9.5. GLOSSAIRE

### À taux de change constants :

Les montants à taux de change constants sont calculés en convertissant les montants de l'année en cours aux taux de change moyens mensuels de l'année précédente.

### À base comparable :

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

### Actions de performance :

Actions de SOCIÉTÉ BIC attribuées à titre gratuit, soumises à conditions de performance.

### ACV :

L'Analyse en Cycle de Vie (ACV) est une méthode qui permet d'évaluer tous les impacts environnementaux d'un produit, aux étapes successives de sa vie : l'extraction et le transport des matières premières qui le composent, les procédés de fabrication, le transport du produit jusqu'au consommateur, son utilisation jusqu'à la fin de sa vie et son traitement en tant que déchet.

### BIC Speak-up :

Ligne d'assistance disponible à tous les salariés BIC pour alerter, recueillir les signalements et prévenir toute violation à la Politique de Lutte contre la Corruption et à la Charte d'éthique (y inclus les atteintes envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement).

### BoP (*Bottom of the Pyramid* ou bas de la pyramide) :

Désigne la plus importante frange de la population mondiale : la plus pauvre, n'ayant pas (ou très peu) d'accès aux services et biens proposés par le marché, du fait notamment de la faiblesse de ses revenus. BIC définit le BOP en 2 grands ensembles. Pour les pays hors de l'OCDE, nous considérons qu'il s'agit de la population dépensant quotidiennement moins de 2,97 dollars américains. Pour les pays de l'OCDE, nous prenons en compte les personnes vivant sous le seuil de pauvreté.

### Catégories :

Les catégories regroupent les activités du Groupe Papeterie, Briquets, Rasoirs et Autres produits.

### Charte d'éthique :

Ensemble des normes et des principes régissant la manière de conduire une société. La Charte d'éthique de BIC formalise, depuis 2007, les principes éthiques fondamentaux que le Groupe souhaite voir respectés par l'ensemble de ses salariés, en toutes circonstances et dans tous les pays.

### Client/consommateur :

Au sein du Groupe BIC, le terme « client » désigne un « distributeur » et le terme « consommateur » désigne le consommateur final.

### Code de Conduite :

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

### Contrôle interne :

Dispositif mis en œuvre par la direction d'une entreprise pour lui permettre de maîtriser les opérations à risques qui doivent être faites par l'entreprise. Pour cela ses ressources sont mesurées, dirigées et supervisées de façon à permettre au management de réaliser ses objectifs.

### Droit préférentiel de souscription :

Avantage conféré par l'article 225-132 du Code de commerce à l'actionnaire d'une société anonyme lui permettant, pendant un délai donné, de pouvoir, à l'occasion d'une augmentation de capital, faire valoir un droit de préférence à l'acquisition d'actions nouvelles dans les conditions prévues par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

### Comptabilité de couverture :

Une opération de couverture consiste en achats ou ventes d'instruments financiers qui doivent avoir pour effet de réduire le risque de variation de valeur affectant l'élément couvert. Pour qu'une opération comptable soit qualifiée de couverture, elle doit identifier les éléments de couverture dès l'origine.

### Éco-conception :

L'éco-conception consiste à intégrer l'environnement dès la conception d'un produit ou service, et lors de toutes les étapes de son cycle de vie.

### Ecolabel :

Ecolabel est une approche volontaire de certification de la performance environnementale. Un ecolabel identifie des produits ou services ayant globalement une performance environnementale meilleure, dans une gamme de produits ou services.

### Flux de trésorerie lié à l'activité d'exploitation :

Principales activités génératrices de revenus et autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement ou de financement.

**Gestion des risques :**

Dispositif dynamique de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Ce dispositif est complet et couvre l'ensemble des activités, processus et actifs de la Société. La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de la Société et qui permettent aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour le Groupe. La gestion des risques est également un levier de management de la Société qui contribue à :

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

**Marge brute d'exploitation :**

La marge brute d'exploitation est la marge que le Groupe réalise après déduction des coûts liés à la fabrication de ses produits.

**Marge d'exploitation normalisée :**

Résultat d'exploitation normalisé divisé par le chiffre d'affaires.

**Nouveau produit :**

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

**Politique de lutte contre la corruption du Groupe BIC :**

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

**Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE) :**

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

**Politique sécurité des produits :**

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

**Position nette de trésorerie :**

Liquidités/découverts + autres actifs financiers courants – emprunts courants – emprunts non courants.

**REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances) :**

REACH est un règlement de l'Union européenne adopté pour mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques.

**Résultat d'exploitation :**

Résultat réalisé à partir des opérations propres d'une activité. Le résultat d'exploitation provient de l'activité primaire de l'entreprise et exclut le résultat provenant d'autres sources. Il inclut le résultat d'exploitation des autres produits ainsi que les dépenses du Groupe non allouées aux autres activités.

**Résultat d'exploitation normalisé :**

Normalisé signifie hors éléments non récurrents détaillés page 172.

**Résultat d'exploitation normalisé hors prime :**

Hors prime signifie prime exceptionnelle qui a été versée aux salariés qui ne bénéficient pas des plans d'attribution gratuite d'actions soumis à des conditions de performance, après l'approbation du dividende exceptionnel.

**Risque :**

Possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter :

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

**Risque de contrepartie :**

Le risque de contrepartie est le risque qu'une contrepartie, par sa défaillance consommée, ne puisse plus respecter ses engagements. Le risque de contrepartie peut être différent du risque de crédit dans la mesure où il peut y avoir avec une contrepartie autre que l'organisme émetteur un contrat garantissant la couverture d'une obligation donnée.

**Valeurs Mobilières Composées :**

Titres financiers négociables, interchangeable et fongibles, donnant accès par tous moyens au capital de la Société (définition dans le cadre de l'Assemblée Générale des Actionnaires de SOCIÉTÉ BIC).



# TABLES DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent Document d'Enregistrement Universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Information	Pages
<b>1.</b>	<b>PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE</b>	<b>314</b>
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>315</b>
<b>3.</b>	<b>Facteurs de risque</b>	<b>44-62</b>
<b>4.</b>	<b>Informations concernant BIC</b>	<b>272-273</b>
<b>5.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
5.1	Principales activités	22-24 ; 170-172
5.2	Principaux marchés	34-38
5.3	Événements importants dans le développement des activités	N/A
5.4	Stratégie et objectifs	31
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A
5.6	Position concurrentielle	34-38 ; 170-178
5.7	Investissements	180-181 ; 195
<b>6.</b>	<b>Structure organisationnelle</b>	
6.1	Description sommaire du Groupe	34-40
6.2	Liste des filiales importantes	238-241 ; 262-264
<b>7.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
7.1	Situation financière	25-28 ; 178 ; 185-190
7.2	Résultats d'exploitation	171-172 ; 185 ; 194-199
<b>8.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
8.1	Informations sur les capitaux	187-188
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	190
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	212-213
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	N/A
8.5	Sources de financement attendues	N/A
<b>9.</b>	<b>Environnement réglementaire</b>	<b>45-49</b>
<b>10.</b>	<b>Informations sur les tendances</b>	<b>32-33</b>
<b>11.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>N/A</b>



## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Tables de concordance du Document d'Enregistrement Universel

N°	Information	Pages
<b>12.</b>	<b>Organes d'Administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale</b>	
12.1	Conseil d'Administration et Direction Générale	126-143
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration, de Direction et de surveillance et de la Direction Générale	145
<b>13.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
13.1	Rémunérations et avantages en nature	150-167
13.2	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	150-167 ; 215-222
<b>14.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction</b>	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	128
14.2	Contrats de service	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	146-148
14.4	Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	149
14.5	Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	N/A
<b>15.</b>	<b>Salariés</b>	
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	96-97
15.2	Participations et <i>stock-options</i> des administrateurs	161
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	277 ; 227-231
<b>16.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
16.1	Franchissements de seuils	277
16.2	Existence de droits de vote différents	276-277
16.3	Contrôle de BIC	276
16.4	Accord connu de BIC dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	N/A
<b>17.</b>	<b>Transactions avec des parties liées</b>	<b>235</b>
<b>18.</b>	<b>Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats</b>	
18.1	Informations financières historiques	185-241 ; 247-264
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	242-245 ; 265-268
18.4	Informations financières pro forma	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	179
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	N/A
18.7	Changement significatif de la situation financière	N/A
<b>19.</b>	<b>Informations supplémentaires</b>	
19.1	Capital social	
19.1.1	Capital souscrit	211-212 ; 256 ; 274-277
19.1.2	Autres actions	N/A
19.1.3	Actions auto détenues	211-212 ; 278
19.1.4	Valeurs mobilières	N/A
19.1.5	Conditions d'acquisition	N/A
19.1.6	Options ou accords	N/A
19.1.7	Historique du capital	276-277
19.2	Acte constitutif et statuts	272
19.2.1	Objet social	272
19.2.2	Droits et privilèges des actions	272-273
19.2.3	Éléments de changement de contrôle	277
<b>20.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>N/A</b>
<b>21.</b>	<b>Documents disponibles</b>	<b>312</b>

# 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 d'Enregistrement Universel, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

N°	Information	Pages
<b>Rapport financier annuel</b>		
1.	Comptes sociaux	247-264
2.	Comptes consolidés	185-241
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	265-268
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	242-245
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	322-323
6.	Déclaration du responsable du Document d'Enregistrement Universel	314
7.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	242



# TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend les éléments du rapport de gestion de la Société et du rapport de gestion du Groupe prévus par les articles L. 225-100 et suivants et L. 232-1 du Code de commerce, ainsi que le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce, et la déclaration de performance extra-financière visée par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Les parties du Document d'Enregistrement Universel correspondant aux différentes parties du rapport de gestion sont présentées ci-dessous :

N°	Information	Pages
<b>Rapport de gestion</b>		
1.	Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	169-177
2.	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, passif, situation financière et résultat	230-235
3.	Description des principaux risques et incertitudes	44-54
4.	Risques financiers liés au changement climatique	45
5.	Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de bourse	N/A
6.	Procédure de contrôle interne et de gestion des risques	55-62
7.	Succursales existantes	261-262
8.	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
9.	Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	32-33
10.	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	179
11.	Opérations sur les actions propres	278-279
12.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
13.	Informations environnementales, sociales et sociétales	65-123
14.	Activités en matière de recherche et de développement	39
15.	Délais de paiement fournisseurs et clients de SOCIÉTÉ BIC	264

N°	Information	Pages
16.	Déclaration de performance extra-financière :	63-124
	Modèle d'affaires de la Société	8-9
	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et effets de cette activité quant au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	71-75
	Description des politiques appliquées par la Société et résultats de ces politiques	63-124
	Conséquences sociales de l'activité de la Société	96-107
	Conséquences environnementales de l'activité de la Société	88-95
	Effets de l'activité de la Société quant au respect des droits de l'homme	109-111
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre la corruption	111
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	111
	Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et usage des biens et services qu'elle produit	88-91
	Engagements sociétaux en faveur du Développement Durable	63-124
	Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	80-82
	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre le gaspillage alimentaire	117
	Engagements sociétaux en faveur de la lutte contre la précarité alimentaire	117
	Engagements sociétaux en faveur du respect du bien-être animal	82
	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	117
	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	107
	Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	105-106
	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	106
<b>Annexes</b>		
	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	264



## TABLE DE CONCORDANCE DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

Le tableau ci-dessous indique, pour chaque partie du Document d'Enregistrement Universel, les indicateurs GRI<sup>(a)</sup>, les principes du Pacte mondial des Nations unies et les principes généraux de l'OCDE<sup>(b)</sup> abordés.

Sommaire du Document d'Enregistrement Universel	GRI <sup>(a)</sup>	Principes du Pacte mondial	Principes généraux de l'OCDE <sup>(b)</sup>	Pages
1. Présentation du Groupe	102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9, 102-45, 102-49, 103-1	-	6, 10	21 à 42
2. Gestion des risques	102-15, 103-1	-	-	43 à 62
3.1. Programme de Développement Durable et performance extra-financière	102-14, 102-27, 102-43, 102-44, 103-2,	1 à 10	1, 5, 10, 11, 12	65 à 76
3.2. Les responsabilités liées à nos produits	102-43, 416-1	7, 8, 9	2, 7, 8, 10, 12, 13, 14	77 à 87
3.3. La responsabilité environnementale liée à nos opérations	102-43, 201-2, 301-1, 301-2, 302-1, 302-2, 302-3, 302-4, 303-1, 305-1, 305-2, 305-5, 306-2, 307-1	7, 8, 9	12	88 à 95
3.4 Notre responsabilité sociale envers les salariés	102-8, 102-43, 401-1, 403-2, 403-4, 404-1, 404-2, 404-3, 405-1	1, 3, 4, 6	2, 4, 8, 10	96 à 107
3.5. Les responsabilités liées à notre chaîne d'approvisionnement	102-8, 102-09, 102-13, 102-16, 102-17, 102-43, 205-1, 408-1, 409-1, 414-1	1, 2, 5, 10	4, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 15	108 à 112
3.6 Les bénéfices sociétaux liés aux produits BIC®	203-1, 203-2	1	3, 14	113 à 116
3.7. Repères	102-10, 102-44, 102-49, 102-50, 102-56, 103-1	-	1, 2, 3, 9, 13	117 à 124
4. Gouvernement d'entreprise	102-18, 102-22, 102-25, 102-35	-	-	125 à 168

(a) GRI : GRI Standards

(b) OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.

# TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

Information	Pages
1. Choix de modalités d'exercice de la Direction Générale	126
2. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	126-148
3. Limitations des pouvoirs de la Direction Générale	144
4. Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux	131-143
5. Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil	127-130
6. Manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité exécutif et résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	106
7. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une autre société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (conventions réglementées)	269
8. Description de la procédure mise en place par le Conseil d'Administration permettant de procéder à l'évaluation régulière des conventions courantes et conclues à des conditions normales, en application de l'alinéa 2 de l'article L. 225-39 du Code de commerce	N/A
9. Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur leurs titres	143
10. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	150-165
11. Rémunération et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social	154-163
12. Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés	160
13. Tableau récapitulatif sur la mise en œuvre du Code AFEP/MEDEF	149
14. Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	274-275
15. Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	273
16. Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique (inclus les éléments de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce)	277
17. Capital social	211-212 ; 255 ; 274-275
18. Participation des salariés dans le capital	277
19. Conditions statutaires pour les modifications du capital et des droits sociaux	273





RELATIONS INVESTISSEURS  
14, RUE JEANNE D'ASNIÈRES  
92611 CLICHY CEDEX – France  
TEL : 33 (0) 1 45 19 52 00  
EMAIL : [investors.info@bicworld.com](mailto:investors.info@bicworld.com)  
SOCIÉTÉ ANONYME AU CAPITAL DE 173 933 156,80 EUROS  
DIVISÉ EN 45 532 240 ACTIONS DE 3,82 EUROS  
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS  
CODE ISIN : FR0000120966  
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU  
552.008.443 RCS NANTERRE  
Design couverture © Plasticbionic - Agence la nouvelle / Aristophane

.....  
**SOCIETE BIC**  
.....  
92611 CLICHY  
.....  
CEDEX (FRANCE)  
.....  
[www.bicworld.com](http://www.bicworld.com)  
.....

