



2025

Document d'enregistrement universel

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Messages du Directeur Général de BIC et du Président du Conseil d'Administration	2
Présentation générale du Groupe	4

1

PRÉSENTATION DU GROUPE, PERSPECTIVES ET STRATÉGIE	17
1.1. Histoire	18
1.2. Chiffres clés	20
1.3. Stratégie et objectifs	25
1.4. Présentation des activités	27

2

FACTEURS DE RISQUES ET GESTION DES RISQUES RFA 	35
2.1. Principaux risques et leur évaluation	36
2.2. Description et atténuation des principaux facteurs de risques	38
2.3. Procédures de gestion des risques et de contrôle interne et assurances	47

3

RESPONSABILITÉ ET PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE RFA 	57
3.1. État de durabilité	59
3.2. Plan de Vigilance	161
3.3. Programme <i>Writing the Future, Together</i>	171

4

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA 	175
4.1. Organes d'Administration et de Direction	176
4.2. Rémunération des Mandataires Sociaux	224

5

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE RFA 	251
5.1. Résultats opérationnels et résultats consolidés	252
5.2. Situation financière et trésorerie	259
5.3. Dividendes	260
5.4. Investissements	261

6

ÉTATS FINANCIERS	263
6.1. Comptes consolidés	264
6.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes consolidés	322
6.3. Comptes sociaux de Société BIC (normes françaises)	326
6.4. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes annuels	346
6.5. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	350

7

INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR	353
7.1. Informations sur la Société	354
7.2. Capital social	356
7.3. Actionnariat	358
7.4. Actions propres et rachat d'actions	361
7.5. Relations avec les investisseurs	362
7.6. Informations boursières	363

8

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 MAI 2026	365
8.1. De la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire	367
8.2. De la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire	382

9

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	389
9.1. Documents accessibles au public	390
9.2. Principaux communiqués	391
9.3. Déclaration du responsable du Document d'Enregistrement Universel	392
9.4. Responsables du contrôle des comptes et honoraires	393
9.5. Glossaire	394
Tables de concordance du Document d'Enregistrement Universel RFA 	396
Table de concordance avec le rapport financier annuel	399
Table de concordance avec le rapport de gestion	400
Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise	402



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

2025

incluant le rapport financier annuel



Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 26 mars 2026 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 titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération 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.

Le Document d'Enregistrement Universel 2025 est une reproduction de la version officielle du Document d'Enregistrement Universel 2025 qui a été établie en xHTML et est disponible sur le site internet de l'AMF : amf-france.org, ainsi que sur le site de l'émetteur: www.bic.com.



Message du Directeur Général

« Je suis ravi d'avoir rejoint BIC en septembre, une marque emblématique de produits essentiels et iconiques utilisés au quotidien par des milliards de consommateurs à travers le monde. Je suis honoré de diriger cette entreprise remarquable, forte d'un héritage exceptionnel, et j'ai à cœur d'écrire le prochain chapitre de croissance de BIC.

2025 a été une année difficile pour BIC. Nous avons fait face à des vents contraires sur certains de nos marchés clés, caractérisés par un contexte macroéconomique incertain et le ralentissement de la consommation, auxquels se sont ajoutées nos propres complexités. Dans cet environnement exigeant, nous avons stabilisé la performance au second semestre et délivré des résultats conformes aux objectifs fixés lors de ma prise de fonctions.

Nous avons également pris des mesures décisives pour simplifier notre portefeuille de marques, en décidant de discontinuer les activités aux performances décevantes tout en réussissant l'intégration de Tangle Teezer, qui a enregistré une croissance à deux chiffres lors de sa première année au sein de BIC. Cette excellente performance témoigne d'une exécution rigoureuse, de la forte collaboration entre les équipes, ainsi que de l'alignement rapide du modèle opérationnel de Tangle Teezer avec celui de BIC.

De plus, nous avons renforcé notre gouvernance et notre structure opérationnelle. Avec la nouvelle équipe de direction que j'ai récemment mise en place, nous sommes alignés sur un objectif précis : transformer et améliorer durablement notre organisation et sa performance, avec le soutien d'un Conseil d'Administration renouvelé.

En repensant à mon analyse initiale des forces de BIC et aux fondements de notre nouvelle stratégie, je suis pleinement convaincu que la puissance de notre marque, l'étendue de notre réseau de distribution et l'excellence de notre outil industriel demeureront des piliers essentiels pour façonner l'avenir de BIC.

2026 sera une année de transition pendant laquelle nous nous efforcerons de simplifier et de transformer l'organisation, dans le but de générer une croissance durable et rentable, mais aussi de créer de la valeur à long terme pour l'ensemble de nos parties prenantes. »

Rob Versloot
Directeur Général



Message du Président du Conseil d'Administration

« L'année 2025 a été une année difficile, mais aussi une année de changements pour BIC. Notre Direction Générale a été renouvelée avec l'arrivée de Rob Versloot en septembre dernier et de nouveaux membres ont rejoint le Conseil d'Administration, que j'ai l'honneur de présider depuis mai 2025. Nos résultats sont en baisse. Ils reflètent un environnement économique mondial contrasté et imprévisible, marqué par un recul de la consommation dans plusieurs régions clés du Groupe, notamment aux États-Unis.

Néanmoins, notre objectif demeure clair et inchangé : renouer avec une croissance durable et délivrer une efficacité opérationnelle de premier ordre afin de créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. Ces priorités animent BIC depuis sa création il y a plus de 80 ans et sont le fondement de tout ce que nous entreprenons.

2026 sera une année de transition au cours de laquelle l'équipe dirigeante menée par Rob Versloot, soutenue par notre Conseil d'Administration, présentera et mettra en œuvre un nouveau plan stratégique.

Nous déploierons cette nouvelle stratégie en nous appuyant sur ce qui fait la force du Groupe : des valeurs familiales, une culture d'entreprise unique, résolument tournée vers l'avenir, qui anime les équipes au quotidien dans le but d'innover et de créer des produits indispensables et d'excellente qualité que le consommateur utilise chaque jour en toute confiance. Soyez assurés de l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs à travers le monde, de notre équipe dirigeante et de notre Conseil d'Administration à faire vivre les valeurs de BIC. »



Édouard Bich
Président du Conseil
d'Administration



BIC en bref

26 millions de produits
BIC vendus chaque jour



160
pays

Plus de **11 000**
personnes ⁽⁴⁾

~90
nationalités

2 090 M €

Chiffre d'affaires 2025,
-0,9 % de croissance à taux
de change constants

13,6 %

Marge d'exploitation
ajustée en 2025

4,74 €

Bénéfice net par
action ajusté en 2025

222 M €

Flux nets de trésorerie
disponible en 2025

Le portefeuille de marques de BIC



⁽¹⁾ Source : Euromonitor 2024, en valeur.

⁽²⁾ Source : Estimations BIC en valeur pour 2024 (hors Chine).

⁽³⁾ Source : NIQ & Circana 2024, en valeur.

⁽⁴⁾ Les effectifs de BIC incluent les salariés en contrat à durée indéterminée et à durée déterminée ainsi que les travailleurs non-salariés.



Enchanter et simplifier le quotidien

BIC est un leader mondial dans les articles de papeterie, les briquets, les rasoirs et les brosses à cheveux.

Depuis 1944, année où Marcel Bich, fondateur de l'entreprise, s'installa à Clichy pour créer des pièces d'instruments d'écriture, toutes nos actions ont été invariablement guidées par notre vision et par nos valeurs.

En 80 ans, nous sommes passés d'une marque de fabrication et de distribution à une entreprise centrée sur le consommateur, dans laquelle l'excellence industrielle fait partie intégrante de nos activités de tous les jours. Nous sommes aussi constamment animés et inspirés par l'évolution des attentes et des préoccupations de nos consommateurs en matière de développement durable.

Notre vision nous permet de maintenir notre engagement envers notre objectif initial, à savoir fournir des produits essentiels, de grande qualité et qui durent longtemps. Nos valeurs nous ramènent chaque jour à nos responsabilités envers nos collaborateurs, nos consommateurs et nos actionnaires, mais aussi envers la planète.



Vision

Simplifier et enchanter le quotidien.

Raison d'être

Créer des produits de haute qualité, sûrs, abordables, d'usage quotidien et qui inspirent la confiance.

Valeurs

INTÉGRITÉ
dans toutes nos actions

DURABILITÉ
pour préserver l'avenir

RESPONSABILITÉ
à l'égard de toutes nos parties prenantes

INGÉNIOSITÉ
pour favoriser l'innovation pratique

TRAVAIL D'ÉQUIPE
pour aller plus loin ensemble

SIMPLICITÉ
dans le quotidien des consommateurs

Principes fondamentaux

Qualité

Pour concevoir le stylo à bille BIC® Cristal®, nous sommes allés à l'essentiel, imaginant un outil simple, de qualité, rechargeable, vendu au prix juste et utilisable chaque jour par n'importe qui, n'importe où.

Ingéniosité

Nous nous adaptons continuellement à l'évolution des attentes des consommateurs. Nos équipes de R&D sont à l'écoute et prennent les devants pour créer des solutions innovantes qui correspondent à leurs besoins.

Fiabilité

Nous fidélisons les consommateurs en leur proposant des produits fiables et de qualité : plus de 2 km d'écriture pour les stylos à bille Cristal® (à pointe moyenne et encre classique), jusqu'à 3 000 flammes constantes pour un briquet de poche BIC® Maxi et jusqu'à 13 rasages pour un rasoir BIC® Flex 5.

Durabilité

Nous nous efforçons de créer des produits qui durent, fabriqués avec le moins de ressources possibles et assortis d'une empreinte environnementale minimale. Notre démarche d'écoconception repose sur les principes de l'économie circulaire.



Un réseau mondial de fabrication unique

Notre modèle intégré permet d'atténuer les risques liés à la chaîne d'approvisionnement, de limiter le transport et de minimiser notre impact environnemental

160 pays

Les produits BIC sont vendus dans plus de 160 pays

20 sites de production

BIC possède 20 sites de production dans le monde :

- 8 en Europe
- 2 en Amérique du Nord
- 10 sur des marchés en développement ⁽¹⁾

>95 %

Plus de 95 % des produits vendus ont été fabriqués dans les usines de BIC

Amérique du Nord ⁽³⁾

36 %

du chiffre d'affaires ⁽²⁾

Milford (CT), États-Unis

Charlotte (NC), États-Unis

Saltillo, Mexique

Cuautitlán, Mexique

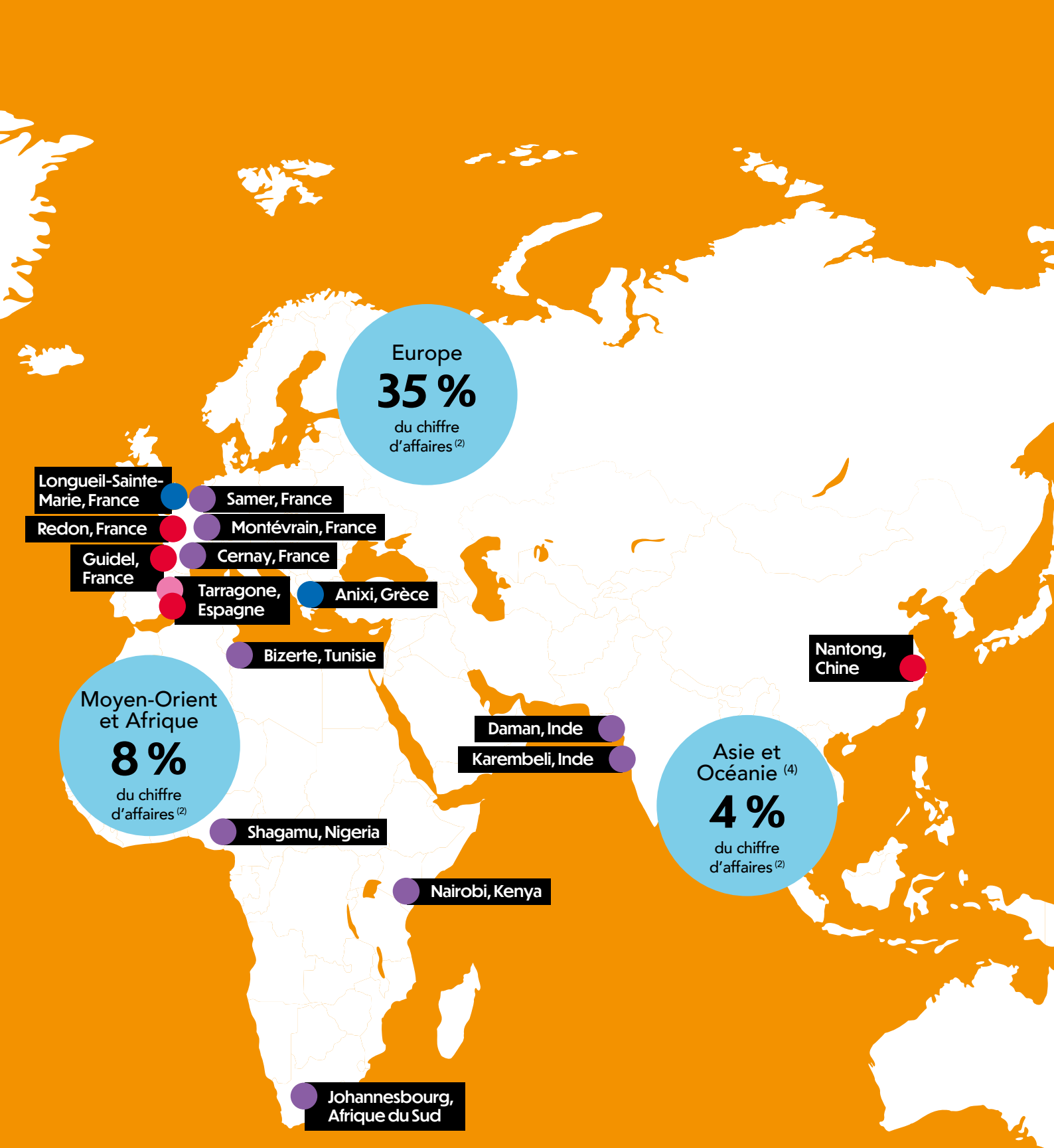
Amérique latine

17 %

du chiffre d'affaires ⁽²⁾

Manaus, Brésil





Sites de production BIC

- Papeterie (*Human Expression*)
- Briquets (*Flame for Life*)
- Rasoirs (*Blade Excellence*)
- Produits publicitaires et promotionnels

⁽¹⁾ Sites de production en 2025.

⁽²⁾ Part de chaque région dans le chiffre d'affaires 2025 (en %).

⁽³⁾ Arrêt des activités de Skin Creative en décembre 2025.

⁽⁴⁾ Cession de l'activité Cello en Inde en octobre 2025.





Principales réalisations en 2025

01

Intégration de Tangle Teezer

BIC a étendu sa présence dans l'industrie des soins personnels avec l'acquisition de Tangle Teezer, une marque de brosses à cheveux démêlantes de premier plan, permettant au Groupe de s'associer à une entreprise de taille critique en croissance rapide et rentable. Au cours de l'année 2025, BIC a fait des progrès considérables dans l'intégration de Tangle Teezer au sein du Groupe.

En 2025, Tangle Teezer a connu une croissance solide, portée par toutes les zones géographiques et tous les canaux de distribution, grâce au succès de ses produits clés soutenu par des partenariats et des campagnes importantes. Tangle Teezer a surperformé la catégorie des brosses à cheveux sur ses principaux marchés, consolidant sa position de leader au Royaume-Uni et devenant le numéro 3 aux États-Unis.

02

Progrès en matière de développement durable

L'engagement de BIC en matière de développement durable transparaît dans le développement de produits innovants et plus respectueux de l'environnement. BIC souhaite promouvoir une consommation plus responsable soutenu par son excellence opérationnelle et l'optimisation de ses processus de production.

En 2025, BIC a lancé une nouvelle gamme des rasoirs emblématique Twin Lady/Silky Touch doté d'un manche composé à 87 % de plastique recyclé et de lames en acier recyclé à 70 %. Cette innovation reflète l'engagement de BIC en faveur d'une conception plus durable de ses produits, sans compromettre leur performance.

03

Produits à valeur ajoutée et innovations

BIC se concentre sur le développement de produits à valeur ajoutée et le lancement de produits innovants qui répondent aux besoins des consommateurs, dans le but de contribuer positivement à la performance du Groupe.

En 2025, BIC a lancé avec succès des produits innovants tels que le stylo BIC 4 Couleurs Smooth, offrant une nouvelle expérience d'écriture ultra-fluide. Dans les rasoirs BIC a lancé le BIC Soleil 5 Glide pour femmes et BIC Flex 5 Sensitive pour hommes, deux nouveaux rasoirs premium.

04

Solide génération de flux nets de trésorerie

BIC œuvre à renforcer son efficacité opérationnelle et à générer de solides flux nets de trésorerie disponible. Cela passe par une gestion rigoureuse des investissements opérationnels et par une optimisation du cycle de trésorerie à travers un contrôle étroit du fonds de roulement.

En 2025, BIC s'est montré résilient avec une génération de flux nets de trésorerie disponible à hauteur de 222 millions d'euros.



Modèle d'affaires de BIC

● RESSOURCES

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. Par ailleurs, BIC a mis en place un programme ambitieux en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

>11 000 personnes ⁽¹⁾

13 heures de formation par employé

Une production de pointe et responsable

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

20 sites de production sur 5 continents

Plus de 95 % des produits vendus ont été fabriqués dans les usines de BIC

Une stratégie d'achat responsable

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

100 % des emballages BIC en carton issu de sources certifiées et/ou recyclées

183 fournisseurs stratégiques

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 investir dans l'innovation et les opérations de BIC.

222 millions d'euros de flux net de trésorerie disponible

234 millions d'euros de position nette de trésorerie

Innovation

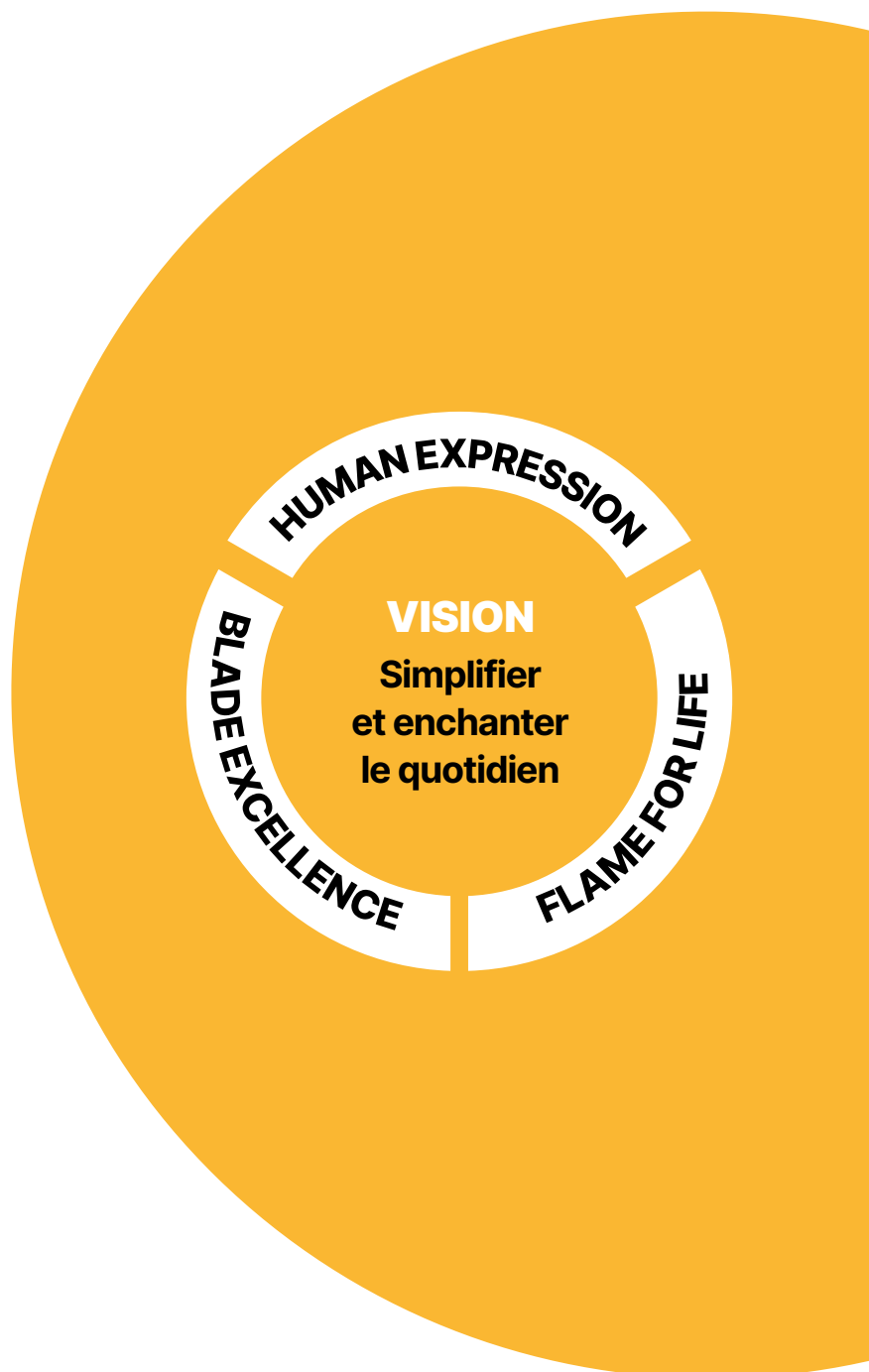
Fidèles à notre culture de l'innovation, nous nous concentrons sur le développement de nouveaux produits innovants.

1,1 % du chiffre d'affaires investi en R&D

Durabilité



Nous agissons selon notre principe fondateur du « juste nécessaire » pour réduire notre impact environnemental



⁽¹⁾ Les effectifs de BIC incluent les salariés en contrat à durée indéterminée et à durée déterminée ainsi que les travailleurs non-salariés.

⁽²⁾ Par tonne de production entre 2024 et 2025.

Tendances
consommateurs



Désir d'authenticité,
de singularité et
d'expression créative



• **S'engager pour la sécurité au travail et promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion**

• **Créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes**



• **Essor de la consommation en ligne**

• **Demande de produits plus responsables**



● **CRÉATION DE VALEUR**

Bien-être et sécurité au travail

Nous nous efforçons de faire en sorte que les tâches quotidiennes soient enrichissantes et sûres.

72 % des sites de BIC sans accident avec arrêt

Une empreinte environnementale réduite

Nous visons à réduire notre empreinte environnementale : de la création du produit à la fin de son cycle de vie, en passant par un contrôle des émissions des usines et des bureaux BIC.

-0,7 % de prélèvements d'eau ⁽²⁾

+0,4 % de consommation d'énergie ⁽²⁾

+0,6 % de production de déchets ⁽²⁾

-47 % d'émissions de gaz à effet de serre (scope 1) par rapport à 2019

85 % de l'électricité consommée est renouvelable

Des produits qui durent longtemps

Nous innovons pour répondre aux besoins des consommateurs et créons des produits essentiels de haute qualité, sûrs, abordables et en lesquels chacun a confiance.

Plus de 2 km d'écriture pour les stylos à bille Cristal®

Jusqu'à 3 000 flammes constantes

pour un briquet BIC® Maxi

Jusqu'à 13 rasages pour un rasoir BIC® Flex 5

Une croissance rentable à long terme

Nous nous engageons à créer de la valeur et des rendements durables pour nos actionnaires.

2 090 millions d'euros de chiffre d'affaires

167 millions d'euros de retour à l'actionnaire

L'éducation, une priorité

Nous sommes déterminés à améliorer les conditions d'apprentissage des enfants partout dans le monde.

Estimation du nombre d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées : 245 millions (données cumulées depuis 2018)

Promouvoir un avenir durable

Le développement durable guide nos pas depuis plus de 20 ans.

Nous cherchons à minimiser notre impact sur la planète et à maximiser notre contribution à la société au sens large. Dans cette optique, nous avons lancé en 2018 un programme de développement durable *Writing the Future, Together* car la durabilité reste un pilier essentiel des initiatives stratégiques du Groupe.

Ce programme énonce nos objectifs à moyen terme et fournit un cadre pour suivre, mesurer et rendre compte de nos progrès.



Les cinq engagements du programme *Writing the Future, Together* :

01

Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® :
nous voulons créer des produits simples et innovants, qui contiennent davantage de matières premières responsables et qui durent plus longtemps. Nous œuvrons à optimiser nos produits et emballages et à créer des innovations plus pérennes.

02

Agir contre le changement climatique :
nous appliquons une approche globale de la consommation d'énergie, en privilégiant l'efficacité énergétique et les sources d'électricité renouvelable, ce qui nous permet de maîtriser nos coûts et de réduire notre empreinte carbone.

03

S'engager pour la sécurité au travail :
nous nous sommes fixé comme priorité d'améliorer constamment la sécurité, la santé et le bien-être de nos collaborateurs.

04

Impliquer de manière proactive les fournisseurs :
en tant qu'acteur responsable, nous avons l'obligation de contrôler l'intégralité de notre chaîne de valeur. Notre département Achats analyse l'ensemble des risques et travaille avec les fournisseurs les plus stratégiques au déploiement d'une démarche responsable.

05

S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation :
l'éducation ayant le pouvoir de changer le monde, nous sommes attachés à faciliter l'accès à l'éducation pour les enfants du monde entier.





Principales réalisations de 2025 :

100 % des emballages en carton issu de sources certifiées et/ou recyclées

47 % de réduction des émissions de gaz à effet de serre du scope 1 par rapport à 2019

4 % de réduction des accidents avec arrêt dans les sites BIC en 2025 par rapport à 2024

100 % des fournisseurs stratégiques ont été concernés par au moins une action d'achat responsable pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus performant

245 millions d'enfants pour lesquels les conditions d'apprentissage ont été améliorées depuis 2018

Partenariats et collaborations

C'est pour nous une grande fierté d'œuvrer à la réalisation des Objectifs de Développement Durable de l'ONU aux côtés d'États, d'autres entreprises et de la société au sens large. Nous sommes en effet convaincus que la collaboration est essentielle pour relever les plus grands défis planétaires.

Ces partenariats sont notamment essentiels à notre philosophie des 4R, qui contribue à notre approche de l'économie circulaire pour **réduire** notre consommation de matériaux, utiliser des matières alternatives **recyclées**, concevoir et fabriquer des produits et emballages **rechargeables**, et développer des produits **recyclables**.

Nous sommes signataires du **Pacte Mondial des Nations Unies**, l'initiative mondiale la plus importante en faveur du développement durable dans le monde de l'entreprise. En adoptant ses 10 principes sur les droits humains, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption, nous réaffirmons le rôle essentiel du développement durable dans notre réussite à long terme.



Conseil d'Administration

12 Administrateurs

60 % de femmes ⁽¹⁾

40 % d'indépendants ⁽²⁾

5 nationalités

13 réunions en 2025

93 % de taux de présence



Édouard Bich
Président non exécutif et Administrateur

Nommé Administrateur le 20 mai 2025. Nommé Président non exécutif le même jour par le Conseil d'Administration.



Rob Versloot
Directeur Général et Administrateur

Coopté comme Administrateur le 12 septembre 2025 (sous réserve de la ratification de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026). Directeur Général du Groupe depuis le 15 septembre 2025.



Albert Baladi
Administrateur Indépendant

Coopté comme Administrateur le 12 septembre 2025 (sous réserve de la ratification de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026). Membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.



Geoffroy Bich
Administrateur

Coopté comme Administrateur le 12 septembre 2025 (sous réserve de la ratification de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026).



Marie-Aimée Bich-Dufour
Administratrice

Nommée Administratrice le 22 mai 2019.



Sébastien Drecq
Administrateur représentant les salariés

Nommé Administrateur le 3 octobre 2024 par le Comité de Groupe.



Esther Gaide
Administratrice Référente Indépendante

Nommée Administratrice le 20 mai 2025 et Administratrice Référente Indépendante le même jour. Présidente du Comité d'Audit et membre du Comité des Rémunérations.



Karen Guerra
Administratrice Indépendante

Cooptée comme Administratrice le 16 décembre 2025 (sous réserve de la ratification de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026). Présidente du Comité des Rémunérations et membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.



Véronique Laury
Administratrice

Nommée Administratrice le 16 mai 2023. Membre du Comité des Rémunérations, du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.



Héla Madiouni
Administratrice représentant les salariés

Nommée Administratrice le 30 mars 2023 par le Comité de Groupe. Membre du Comité des Rémunérations.



Candace Matthews
Administratrice Indépendante

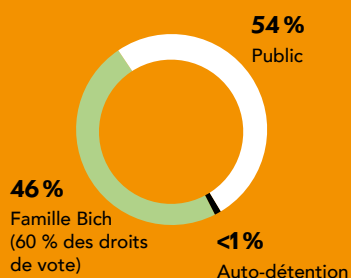
Nommée Administratrice le 10 mai 2017. Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et membre du Comité d'Audit.



Marie-Edmée Valléry-Radot
Administratrice

Représentant la Société M.B.D. qui a été nommée Administrateur le 24 mai 2006.

Répartition de l'actionnariat
Au 31 décembre 2025, il y avait au total 40 861 314 actions Société BIC en circulation, représentant 57 596 814 droits de vote.



Les membres du Conseil possèdent des expériences étendues de Direction Générale et/ou des expertises dans des domaines particuliers, notamment en finance, en ventes et en industrie. Certains administrateurs ont par ailleurs une connaissance approfondie du Groupe et de son environnement, ayant travaillé chez BIC pendant plusieurs années.

⁽¹⁾ 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.

⁽²⁾ Hors Administrateurs représentant les salariés, conformément à la recommandation n° 10 du Code AFEP-MEDEF de gouvernance d'entreprise des sociétés cotées.



Comité Exécutif

7 membres
29 % de femmes
6 nationalités

Rob Versloot

Directeur Général

Nationalité : néerlandaise

Âge : 58 ans



Alina Asiminei

Directrice Exécutive,
Commercial, Marchés
Internationaux

Nationalité : roumaine

Âge : 49 ans



David Cabero

Directeur Exécutif,
Croissance Groupe

Nationalité : espagnole

Âge : 51 ans



François Clément-Grandcourt

Directeur Exécutif,
Développement des activités,
Durabilité et Affaires Publiques

Nationalité : française, suisse

Âge : 54 ans



Haven Cockerham

Directeur Exécutif,
Commercial, Amérique du Nord

Nationalité : américaine

Âge : 55 ans



Grégory Lambertie

Directeur Exécutif,
Finance et Digital

Nationalité : française

Âge : 51 ans



Alexandra Malak

Directrice Exécutive, Ressources
Humaines, Communication
et Environnement de Travail

Nationalité : française

Âge : 46 ans



Composition du Comité Exécutif à partir du 1^{er} avril 2026.



Performance financière et extra-financière

PERFORMANCE FINANCIÈRE

Principaux indicateurs clés de performance	2024	2025
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	2 197	2 090
Variation à base comparable (croissance organique)	+3,1 %	(4,7) %
Variation à taux de change constants	+3,1 %	(0,9) %
Résultat d'exploitation ajusté (en millions d'euros)	343	283
Marge d'exploitation ajustée	15,6 %	13,6 %
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	212	86
Bénéfice par action Groupe (en euros)	5,10	2,10
Bénéfice par action Groupe ajusté (en euros)	6,15	4,74
Flux nets de trésorerie disponible	271	222

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Principaux indicateurs clés de performance	2024	2025
Consommation d'énergie rapportée à la production (en gigajoules/tonne)	11,40	11,43
Utilisation d'électricité renouvelable (en %)	92	85
Émissions de GES rapportée à la production (scopes 1 et 2 location based) (en Tco ₂ /tonne)	0,87	0,87
Part de nos emballages en carton issu de sources certifiées et/ou recyclées	99	100
Part de nos emballages plastiques qui sont réutilisables, recyclables ou compostables (en %)	85	84
Prélèvements annuels d'eau rapportés à la production (en m ³ /tonne)	4,04	4,01
Fournisseurs stratégiques ayant été concernés par au moins une action d'achat responsable (en %)	95	100

PRÉSENTATION DU GROUPE, PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

1.1. HISTOIRE	18
1.2. CHIFFRES CLÉS	20
1.2.1 Chiffres clés financiers 2025	20
1.2.2 Chiffres clés extra-financiers	24
1.3. STRATÉGIE ET OBJECTIFS	25
1.3.1 Plan Stratégique Horizon (2020-2025)	25
1.3.2 Perspectives financières 2026	25
1.3.3 Risques et opportunités	25
1.3.4 Objectifs de performance	26
1.3.5 Événements récents	26
1.4. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS	27
1.4.1 Présentation des activités par division	27
1.4.2 Recherche et innovation	32
1.4.3 Implantation industrielle	33



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 László Bíró.

1953

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

1954

Expansion en Italie.

1956

Expansion au Brésil.

1957

Expansion au Royaume-Uni.

1958

Acquisition de la Waterman Pen Company aux États-Unis. Expansion 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.

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

Acquisition 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. Acquisition de Stypen (France).

2006

Mario Guevara devient Directeur Général de BIC en mai. 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

Ouverture d'une nouvelle plateforme d'emballage pour les rasoirs au Mexique. Acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (Groupe Sequana).

2009

Acquisition de 40 % du Groupe Cello, un leader de la Papeterie en Inde. Acquisition de Norwood Promotional Products, un des leaders américains des calendriers et produits promotionnels.

2010

Cession des activités de produits funéraires de Norwood Promotional Products.

2011

Cession de l'activité « B to B » de PIMACO au Brésil et de l'activité de pinces à linge REVA en Australie. Acquisition d'Angstrom Power Incorporated, société spécialisée dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.

2012

Vente par DAPE 74 Distribution de son activité de distribution de recharges téléphoniques à SPF.

2013

- Lancement de BIC® Éducation, une solution éducative pour l'école primaire, combinant écriture manuscrite et numérique.
- Acquisition d'un terrain à Nantong, Chine (130 km au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets.

2014

Cession des actifs de Sheaffer, activité d'instruments d'écriture haut de gamme, à AT Cross.

2015

Vente par BIC de la technologie de piles à combustible portables à Intelligent Energy.

2016

Mario Guevara quitte ses fonctions de Directeur Général pour prendre sa retraite. Le Conseil d'Administration décide de regrouper les fonctions de Président et de Directeur Général, et nomme alors Bruno Bich Président-Directeur Général.





2017

- Cession des activités nord-américaines et de sourcing en Asie de BIC Graphic à HIG Capital.
- Ouverture d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture de Samer (France).

2018

- Bruno Bich quitte ses fonctions de Directeur Général pour prendre sa retraite. Le Conseil d'Administration décide de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général. Pierre Vareille est nommé Président du Conseil d'Administration et Gonzalve Bich devient Directeur Général.
- 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.
- Acquisition des sites de production de Haco Industries Ltd au Kenya et de l'activité de distribution Papeterie, Briquets et Rasoirs.
- Finalisation de la cession de la filiale BIC Sport, spécialisée dans les sports de glisse nautique, à Tahé Outdoors.
- Fermeture des activités de production d'instruments d'écriture à Vannes.

2019

- Inauguration de son usine en Afrique de l'Est à Kasarani, Nairobi.
- 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.
- Finalisation de l'acquisition de Lucky Stationary au Nigeria (LSNL).

2020

- Acquisition de Djep, entreprise française de briquets, l'un des principaux fabricants de briquets de qualité, illustrant la stratégie de BIC de proposer des produits plus personnalisés et haut de gamme.
- Acquisition de Rocketbook®, marque américaine de carnets réutilisables.

2021

- Finalisation de la cession du siège social de Clichy (France) et des sites de BIC Technologies pour 175 millions d'euros.
- Finalisation de la cession de son activité brésilienne d'étiquettes adhésives, PIMACO, à Grupo CCRR pour 40 millions de réaux brésiliens.

2022

- Acquisition d'Inkbox®, la première marque de tatouages semi-permanents sur la peau.
- Acquisition d'AMI (Advanced Magnetic Interaction), société française spécialisée dans la technologie d'interaction augmentée.
- Nomination de Nikos Koumettis en qualité de Président du Conseil d'Administration.
- Acquisition de Tattly, société américaine leader du tatouage éphémère.

2023

- Héra Madiouni nommée en qualité d'Administratrice représentant les salariés au Conseil d'Administration, en remplacement d'Inna Kostuk.

- Véronique Laury et Carole Callebaut-Piwnica ont été nommées en qualité d'Administratrices.
- Pascal Chevallier nommé en qualité d'Administrateur représentant les salariés au Conseil d'Administration, en remplacement de Vincent Bedhome.

2024

- Sébastien Drecq a été nommé en qualité d'Administrateur représentant les salariés au Conseil d'Administration de Société BIC en remplacement de Pascal Chevallier qui a démissionné le 31 août 2024.
- Annonce de la préparation de la succession du Directeur Général Gonzalve Bich.
- Annonce de l'acquisition de Tangle Teezer®, une marque de brosses à cheveux démêlantes de haute qualité.

2025

Mai :

À la suite des décisions de l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2025, le Conseil d'Administration a :

- nommé Édouard Bich Président non Exécutif du Conseil d'Administration, en remplacement de Nikos Koumettis ;
- nommé Esther Gaide en qualité d'Administratrice Référente Indépendante, Présidente du Comité d'Audit et membre du Comité des Rémunérations, en remplacement de Maëlys Castella ;
- a acté la nomination de Marie-Edmée Vallery-Radot, en qualité de représentante permanente de Société M. B. D. au sein du Conseil d'Administration, en remplacement d'Édouard Bich.

Juin :

- Nomination de Rob Versloot au poste de Directeur Général, avec effet à compter du 15 septembre 2025.
- Chad Spooner, Directeur Financier, a décidé de quitter ses fonctions à compter du 11 juillet 2025.

Septembre :

Le Conseil d'Administration a coopté trois nouveaux Administrateurs :

- Rob Versloot, nouveau Directeur Général de BIC, en remplacement de Gonzalve Bich, en tant qu'Administrateur.
- Albert Baladi, en remplacement de Jake Schwartz, en tant qu'Administrateur Indépendant. Albert Baladi a également été nommé membre du Comité d'Audit ainsi que du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.
- Geoffroy Bich, en remplacement de Timothée Bich, en tant qu'Administrateur.

La ratification de ces cooptations sera proposée à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.

Octobre :

Annonce de la cession de l'activité Cello de BIC en Inde.

Novembre :

Nomination de Grégory Lambertie au poste de Directeur Financier et Digital, à partir du 5 janvier 2026.

Décembre :

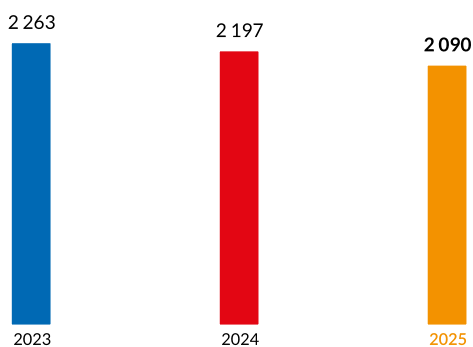
- Annonce de l'arrêt des activités de Rocketbook et de Skin Creative (Inkbox & Tattly).
- Le Conseil d'Administration a coopté Karen Guerra comme Administratrice Indépendante, en remplacement de Carole Callebaut Piwnica, et l'a également nommé Présidente du Comité des Rémunérations et membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE. La ratification de cette cooptation sera proposée à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.



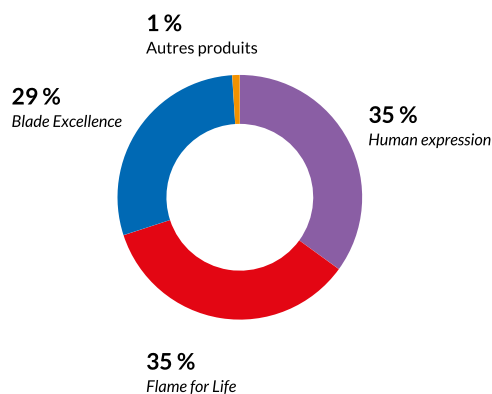
1.2. CHIFFRES CLÉS

1.2.1 CHIFFRES CLÉS FINANCIERS 2025

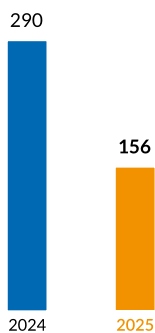
CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DIVISION
(en %)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION
(en millions d'euros)



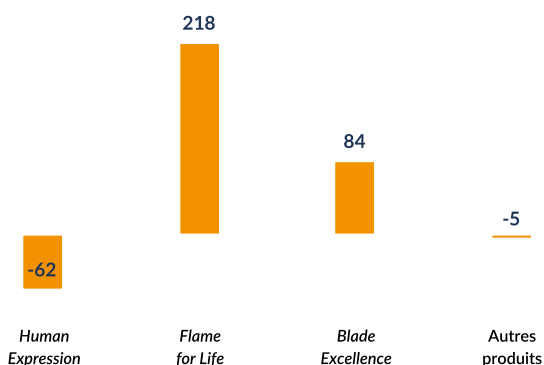
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ ⁽¹⁾
(en millions d'euros)



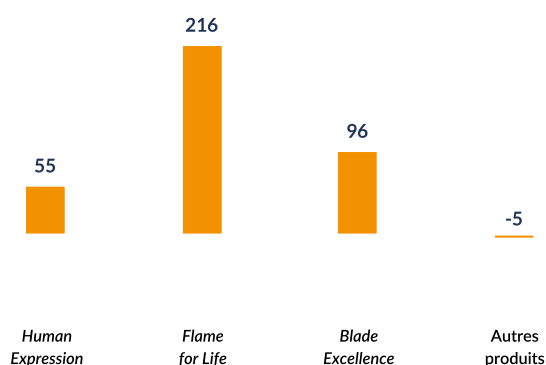
(1) Hors éléments non-récurrents.

1

RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR DIVISION

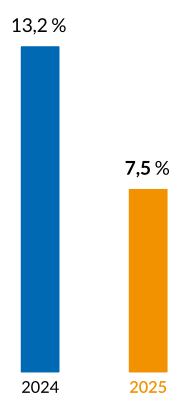
(en millions d'euros) ⁽¹⁾

RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ PAR DIVISION

(en millions d'euros) ⁽²⁾

MARGE D'EXPLOITATION

(en % du chiffre d'affaires)



MARGE D'EXPLOITATION AJUSTÉE

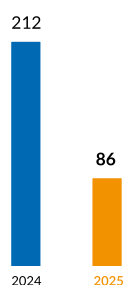
(en % du chiffre d'affaires)



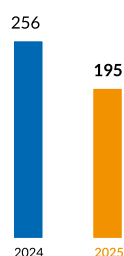
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

(en millions d'euros)

Résultat net part du Groupe



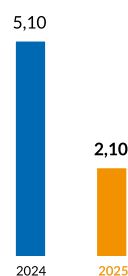
Résultat net part du Groupe ajusté



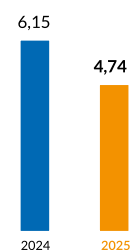
BÉNÉFICE PAR ACTION GROUPE (BPA)

(en euros)

BPA Groupe



BPA Groupe ajusté



(1) N'inclut pas la part relative aux coûts non alloués principalement liés aux coûts centraux, soit (79) millions d'euros en 2025.

(2) N'inclut pas la part relative aux coûts non alloués principalement liés aux coûts centraux, soit (79) millions d'euros en 2025.



ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTES

(en millions d'unités)	2024	2025
Human Expression	5 999	5 437
Flame for Life	1 536	1 429
Blade Excellence	2 474	2 417

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en millions d'unités)	2024	2025
Human Expression	5 298	4 835
Flame for Life	1 436	1 371
Blade Excellence	2 409	2 432

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2024	2025	% en publié	% à base comparable	% à taux de change constants
Groupe	2 197	2 090	(4,8) %	(4,7) %	(0,9) %
Europe	698	736	+5,5 %	(1,6) %	+6,0 %
Amérique du Nord	819	750	(8,4) %	(8,7) %	(4,2) %
Amérique Latine	425	365	(14,0) %	(4,4) %	(4,4) %
Moyen-Orient et Afrique	162	166	+2,0 %	+3,9 %	+3,9 %
Asie et Océanie	93	73	(21,3) %	(10,0) %	(15,8) %





COMPTE DE RÉSULTAT CONDENSÉ

(en millions d'euros)	2024	2025
Chiffre d'affaires	2 197	2 090
Coût des ventes	1 094	1 071
Marge brute	1 103	1 019
Charges d'exploitation et autres charges	813	863
Résultat d'exploitation (EBIT)	290	156
Résultat financier	8	(17)
Résultat avant impôts	298	139
Impôts	(86)	(53)
Résultat net part du Groupe	212	86
Bénéfice par action Groupe (en euros)	5,10	2,10
Nombre moyen d'actions en circulation (net des actions propres)	41 561 522	41 111 812

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Capitaux propres	1 793	1 665
Emprunts et dettes financières courants	167	164
Emprunts et dettes financières non courants	168	154
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actifs	456	461
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	6	18
Position nette de trésorerie	189	234
Goodwill et immobilisations incorporelles nettes	558	423
TOTAL BILAN ⁽¹⁾	2 839	2 613

TABLEAU CONDENSÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2024	2025
Marge brute d'autofinancement	471	400
(Augmentation)/Diminution du fonds de roulement net courant	18	7
Autres flux de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	(131)	(98)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	358	309
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(284)	(60)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(73)	(223)
Flux nets de trésorerie net des découverts bancaires	1	26
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture, net des découverts bancaires	456	461

(1) Bilan 2024 retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer, ainsi que du reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passifs à passifs d'impôts non courants.



1.2.2 CHIFFRES CLÉS EXTRA-FINANCIERS

	Unité	2024	2025
Consommation annuelle d'énergie	Giga joules	1 062 651	1 018 955
Part d'électricité renouvelable	%	92	85
Total des émissions annuelles de Gaz à Effet de Serre (GES) (scope 1 & 2 location-based) ^(a)	teqCO ₂	80 914	77 861
Total des émissions annuelles de GES (scope 1 & 2 market-based)	teqCO ₂	20 121	30 877
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production (scope 1 & 2 location-based)	teqCO ₂ /tonne	0,87	0,87
Prélèvements annuels d'eau	m ³	376 423	357 685
Production annuelle de déchets	Tonnes	18 150	17 448
Part de plastique non vierge utilisé dans les produits BIC®	%	8,2	6,5
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	%	99	100
Part des emballages en plastique sans PVC	%	99	99
Part de plastique réutilisable, recyclable ou compostable dans les emballages consommateur	%	85	84
Part de contenu en recyclé des emballages plastiques	%	65	64
Total effectifs	Nombre	13 404	11 046
• Effectifs permanents	Nombre	10 192	9 224
• Effectifs temporaires, incluant le personnel intérimaire, les contractants, les employés sous contrat à durée déterminée, les stagiaires et les apprentis.	Nombre	3 212	1 822
Taux de départs volontaires	%	14	7
Part des effectifs permanents par zone géographique			
• Europe	%	42,1	47,5
• Amérique du Nord	%	7,7	7,9
• Amérique latine	%	25,5	30,0
• Moyen-Orient & Afrique	%	9,7	13,5
• Inde	%	14,0	0,0
• Asie Pacifique	%	1,1	1,2
Nombre d'heures de formation reçus par salarié	Heures	11,4	13,1
Part de femmes dans le management et les effectifs			
• Effectifs totaux (collaborateurs)	%	44	47
• Conseil d'Administration ^(b)	%	50	60
• Comité Exécutif ^(b)	%	30	29
• Niveaux 4 et supérieurs (cadres dont le Comité Exécutif)	%	35	37
Part des sites de BIC n'ayant enregistré aucun accident avec arrêt	%	81	72
Taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/million d'heures travaillées	2,34	2,63
Taux de gravité des accidents du travail – salariés permanents et contrats à durée déterminée (CDD) (accidents avec incapacité temporaire)	Nombre/millier d'heures travaillées	0,11	0,09
Fournisseurs stratégiques concernés par au moins une action d'achat responsable	%	95	100
Enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées (données cumulées depuis 2018)	Millions	210	245

(a) Les chiffres 2024 ont été ajustés. Voir le détail dans le chapitre 3.

(b) Conseil d'administration en date du 31 décembre 2025. Comité Exécutif effectif en date du 1^{er} avril 2026.





1.3. STRATÉGIE ET OBJECTIFS

Depuis 80 ans, BIC répond aux besoins et désirs des consommateurs avec des produits de haute qualité, simples et abordables, et est devenu l'une des marques mondiales de biens de consommation les plus reconnues. Notre **vision est d'apporter simplicité et joie au quotidien**. Nous cherchons à créer un sentiment de facilité et de plaisir dans les millions de moments qui composent nos vies.

Au fil du temps, les habitudes des consommateurs et leur interaction avec les marques ont profondément évolué. Le Groupe a ainsi été confronté à une mutation rapide des marchés sur lequel il opère, ainsi que des tendances de consommation affectant ses trois catégories. La mission de BIC consiste à fournir des produits de haute qualité aux consommateurs du monde entier et à répondre à leurs besoins en constante évolution.

1.3.1 PLAN STRATÉGIQUE HORIZON (2020-2025)

La stratégie **Horizon** de BIC a été lancée en novembre 2020 dans le but de transformer en profondeur le Groupe et de créer des produits et services innovants, avec une attention accrue portée aux besoins des consommateurs et au développement durable. Dans le cadre de cette transformation, BIC a repensé ses trois catégories sous le prisme du consommateur :

- **dans la Papeterie**, le Groupe a évolué vers **Human Expression** pour s'adapter à l'évolution des habitudes de consommation vers plus de créativité et se concentrer sur les segments à valeur ajoutée tout en optimisant son portefeuille de produits ;
- **dans les Briquets**, BIC a étendu son positionnement à **Flame for Life** afin d'intégrer toutes les occasions d'allumer une flamme, y compris celles qui ne sont pas liées au tabac, et d'évoluer vers un modèle plus équilibré entre volume et valeur ;
- **dans les Rasoirs**, BIC a renforcé son portefeuille avec des produits à valeur ajoutée durables et axés sur le consommateur tout en capitalisant sur l'innovation, sa recherche et développement ainsi que son outil industriel. La catégorie a évolué vers **Blade Excellence** et BIC a développé une activité B-to-B, BIC Blade Tech, qui fournit des solutions de rasage de haute qualité à d'autres marques.

1.3.2 PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2026 ⁽¹⁾

En cette année de transition, alors que l'équipe dirigeante renouvelée prépare son plan stratégique, qui sera présenté dans le courant de l'année, BIC anticipe, dans les hypothèses actuelles, **une amélioration des tendances en chiffre d'affaires organique ⁽²⁾, une légère progression de la marge d'exploitation ajustée, ainsi qu'une génération de flux nets de trésorerie disponible stable par rapport à l'année dernière.**

1.3.3 RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Nous avons répertorié ci-dessous les principaux défis que nous prévoyons pour 2026 :

- une incertitude économique persistante en raison de l'environnement géopolitique mondial, incluant les droits de douane américains ;
- la volatilité des taux de change ;
- une incertitude en ce qui concerne les coûts des matières.

Bien que la plupart de ces risques soient hors de notre contrôle, BIC met sans cesse en place des mesures afin d'en minimiser l'impact dans chacune de ses activités.

En conséquence, nous croyons que notre principal levier de croissance reste la force de nos marques, l'efficacité de notre chaîne d'approvisionnement mondiale et de nos achats, notre excellence commerciale, et notre volonté d'innovation durable.

La Société n'a connaissance d'aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

(1) À la date de publication de ce Document d'Enregistrement Universel.

(2) Variation à base comparable.



1.3.4 OBJECTIFS DE PERFORMANCE

En 2025, les principaux indicateurs de la performance du Groupe sont : la croissance du chiffre d'affaires à taux de change constant, la croissance du chiffre d'affaires à base comparable (croissance organique), le résultat d'exploitation ajusté (EBIT), la génération de flux de trésorerie et la solidité du bilan.

1.3.5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

- Depuis la fin de l'année 2025, les tensions géopolitiques et le conflit en cours au Moyen-Orient ont engendré une incertitude dans la région et sur les marchés logistiques mondiaux. Notre priorité absolue est d'aider et de protéger les membres de notre équipe, et un plan d'action a été mis en place pour garantir leur sécurité.

BIC réalise une part limitée de son chiffre d'affaires au Moyen-Orient.

La situation et les perturbations potentielles affectent certaines routes maritimes et pourraient entraîner une augmentation des coûts de transport ou un allongement des délais de livraison. BIC suit de près la situation et ses conséquences potentielles sur sa chaîne d'approvisionnement et, si besoin, pourrait adapter ses modalités d'approvisionnement et de logistique afin d'atténuer d'éventuelles perturbations. À la date de publication du présent document, BIC n'est pas en mesure d'évaluer de manière fiable l'impact financier potentiel que la situation pourrait avoir sur ses activités futures.

- Le mandat d'Héla Madiouni, Administratrice représentant les salariés nommée par le Comité de Groupe le 30 mars 2023, arrivait à échéance au terme d'une période de trois ans. A ce titre, le Comité de Groupe s'est réuni le 25 février 2026 et a décidé de la reconduire dans ses fonctions pour un nouveau mandat de trois ans.
- La Société et ses filiales dans leur ensemble n'ont pas connu d'autre changement significatif de leur situation financière depuis la fin de l'exercice 2025.

1.4. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

BIC est l'un des principaux acteurs des marchés de la papeterie, des briquets, des rasoirs et des brosses à cheveux. Guidés par notre vision à long terme, notre mission est d'offrir des produits abordables et de haute qualité aux consommateurs du monde entier. Cette vocation constante a contribué à faire de BIC l'une des sociétés de biens de consommation les plus reconnues au monde, avec des produits vendus dans plus de 160 pays.

1.4.1 PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS PAR DIVISION

1.4.1.1 Division Human Expression

La catégorie Papeterie a évolué vers *Human Expression* avec la stratégie *Horizon*, au-delà des instruments d'écriture traditionnels, vers la créativité en élaborant de nouveaux produits innovants qui permettent de renforcer le portefeuille du Groupe.

Depuis le lancement du BIC® Cristal® en 1950, BIC n'a cessé de diversifier sa gamme de produits de papeterie avec des produits à plus forte valeur ajoutée, des lancements de produits innovants et une attention accrue portée au développement durable, la simplicité et la joie. Pour n'en citer que quelques-uns, BIC a lancé ces dernières années BIC® Break-Resistant, un porte-mines dont la mine est 75 % plus résistante que celle du principal concurrent américain, le stylo gel BIC® Ecolutions, composé à 78 % de plastique récupéré des océans ou encore la gamme de produits de coloriage Intensity.

À fin 2025, le portefeuille de BIC comprend des produits dans les segments de l'écriture, du marquage, de la correction, du coloriage et du dessin.

Marchés et positionnement de BIC

Instruments d'écriture et coloriage

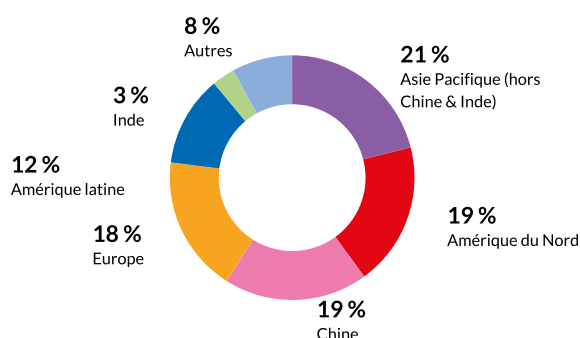
Marché historique de BIC, le segment des instruments d'écriture et de coloriage pesait 19,8 milliards ⁽¹⁾ d'euros en 2024 avec un TCAC prévu de 3,6 % sur la période 2024-2028 ⁽²⁾, guidé par la demande des pays émergents tels que le Mexique et le Brésil. En parallèle, l'innovation et la montée en gamme devraient stimuler la croissance du marché dans les pays développés. Malgré la fragmentation du marché entre les principaux acteurs, notamment BIC, Newell Brands et Pilot, BIC a maintenu sa deuxième place mondiale en 2024, avec une part de marché d'environ 8 %, grâce à sa forte présence dans les régions matures et en développement.

Au fil des années, BIC a renforcé sa présence sur les marchés des instruments d'écriture et de coloriage grâce à des lancements de produits innovants permettant de gagner des parts de marché dans des pays clés, tant avec les gammes de papeterie classique qu'avec les gammes à plus forte valeur ajoutée comme les instruments de coloriage.

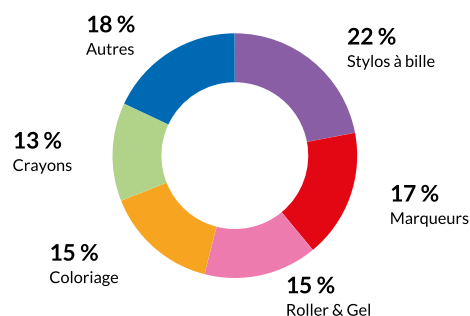
RÉPARTITION DU MARCHÉ DES INSTRUMENTS D'ÉCRITURE

(En valeur – Euromonitor 2024 et estimations BIC)

PAR RÉGION



PAR SEGMENT DE PRODUIT

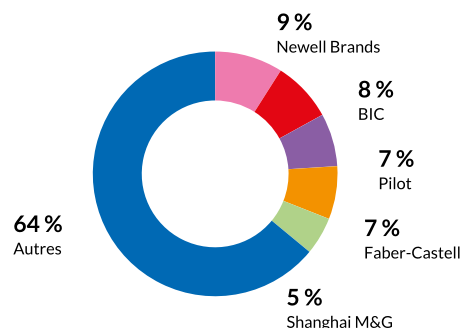


(1) Source : Euromonitor 2024 et estimations BIC.

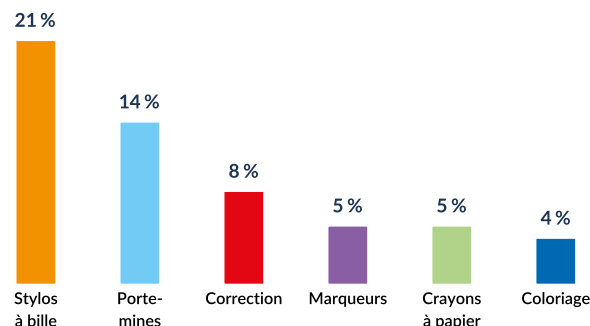
(2) Source : Estimations BIC.



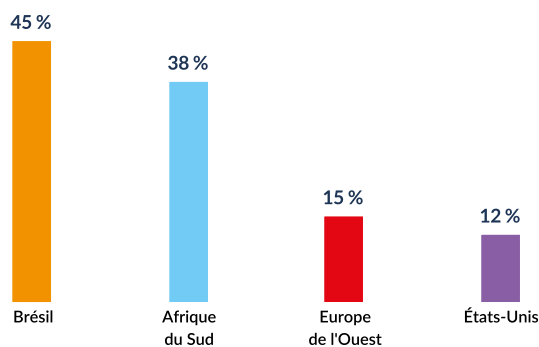
PAR PRINCIPAUX FABRICANTS (1)



PART DE MARCHÉ DE BIC PAR SEGMENT



PART DE MARCHÉ DE BIC PAR RÉGION - 2025



Sources :

- Brésil : Nielsen à fin décembre 2025. Couverture de marché estimée à ~15 %, hors crayons de couleur ;
- Afrique du Sud : IRI à fin décembre 2025. Couverture de marché estimée à ~33 % ;
- Europe de l'Ouest : GfK 6 pays à fin décembre 2025. Couverture de marché estimée à ~65 % ;
- États-Unis : NPD à fin décembre 2025. Couverture de marché estimée à ~90 %, hors coloriage.

Le marché des loisirs créatifs

Le marché des loisirs créatifs est un marché important affichant une croissance d'environ 5 % (estimé à 11,9 milliards d'euros en 2024) ⁽²⁾. Ce marché devrait croître de 4,8 % (TCAC 2024-2028) grâce à la demande croissante du marché des enfants et des adolescents ainsi que des adultes en recherche de plus de créativité. Les loisirs créatifs pour enfants représentent plus de 50 % de l'ensemble et intègrent une variété de sous-segments dont la peinture au doigt, l'aquarelle, les kits, les accessoires de bricolage, l'argile et la pâte à modeler.

Portefeuille de marques *Human Expression*

BIC s'est construit sur l'incroyable puissance de sa marque, qui est l'une des plus populaires au monde. Au fil du temps, d'autres marques sont venues enrichir notre portefeuille, la plupart d'entre elles utilisant la puissance de la marque BIC® pour favoriser l'attractivité et l'engagement des consommateurs, notamment Tippex®, WiteOut® BIC® Evolution®, BIC® Kids, BIC® Intensity®, BIC® ECOLutions™ ou Lucky Stationery. BIC offre un panorama diversifié de marques, où chacun peut se retrouver et choisir sa marque préférée.

Réseaux de distribution

BIC a pour mission de proposer des produits accessibles à tous les consommateurs, tous les jours et partout dans le monde, en ligne avec sa stratégie historique « Un BIC vu est un BIC vendu ».

Les produits BIC® sont vendus dans différents circuits de distribution dans le monde entier et le Groupe poursuit son objectif pour s'imposer en tant que spécialiste omnicanal, à la fois en ligne et dans les magasins. Les produits sont disponibles dans la grande distribution, via le commerce en ligne (*pure players*, places de marchés, B2B et B2C, *omniretailers*), dans les magasins traditionnels, ainsi que chez les fournisseurs de bureaux (papeteries sous contrat ou grandes enseignes de fournitures de bureau).

Dans la grande distribution, la rentrée scolaire reste une période commerciale cruciale qui stimule l'engagement des consommateurs. Pendant cette période, BIC déploie une gamme complète de produits destinés aux écoles et aux universités, soutenue par des présentoirs en magasin percutants, notamment des activations très visibles dans les espaces publics, comme ses panneaux d'affichage emblématiques dans toute la France.

Les fournisseurs de bureau restent un canal de distribution essentiel pour le Groupe, où BIC bénéficie d'une position solide sur le marché grâce à la réputation de qualité, de fiabilité et d'excellent rapport qualité-prix de ses produits, particulièrement importante pour les entreprises, les administrations et les établissements scolaires.

Le e-commerce est un axe de développement central pour BIC et le Groupe occupe des positions de leader dans la papeterie en ligne sur des marchés clés tels que la France, le Royaume-Uni et les États-Unis.

(1) Source : Euromonitor

(2) Estimations BIC.



1.4.1.2 Division Flame for Life

La catégorie historique Briquets de BIC s'est élargie vers **Flame for Life** lors de la mise en place de la stratégie **Horizon** afin d'intégrer toutes les occasions d'allumer une flamme. **Flame for Life** vise un modèle équilibrant volume et valeur tirée par une montée en gamme, par la personnalisation des produits et par l'innovation afin de répondre à l'évolution des tendances de consommation.

Le marché et le positionnement de BIC

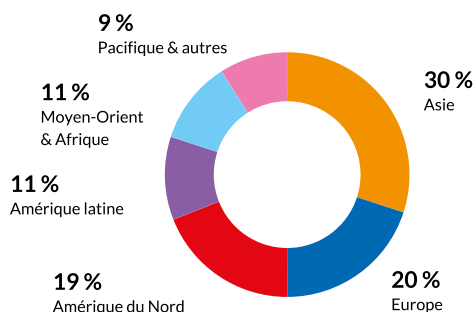
Le marché mondial des briquets de poche est estimé à 17,1 milliards d'unités (6,7 milliards d'euros en valeur) ⁽¹⁾. BIC est un des leaders mondiaux et détient 15 % des parts de marché en volume (hors Chine).

La catégorie briquets de BIC affiche des dynamiques variées selon les régions, les marchés matures étant portés par la valeur et la premiumisation, tandis que les régions en développement continuent de contribuer à la croissance en volume. Au-delà de sa taille actuelle, le marché reste attractif grâce à plusieurs sources de croissance, notamment sa capacité à capter une croissance supplémentaire dans les besoins de flammes adjacents, traditionnellement satisfaits par les allumettes, ainsi que par l'expansion vers des utilisations nouvelles ou en pleine croissance, au-delà du tabac traditionnel.

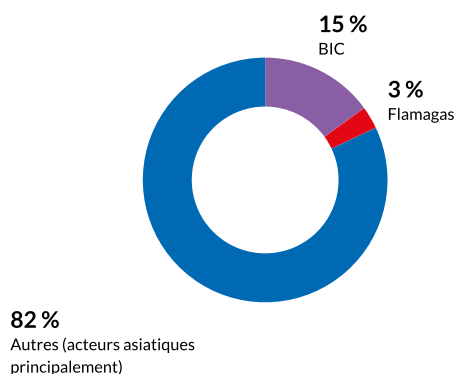
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS DE POCHE EN 2024

(Estimations BIC – en valeur hors Chine)

PAR RÉGION (HORS CHINE)



PRINCIPAUX FABRICANTS EN VOLUME (HORS CHINE) ⁽²⁾

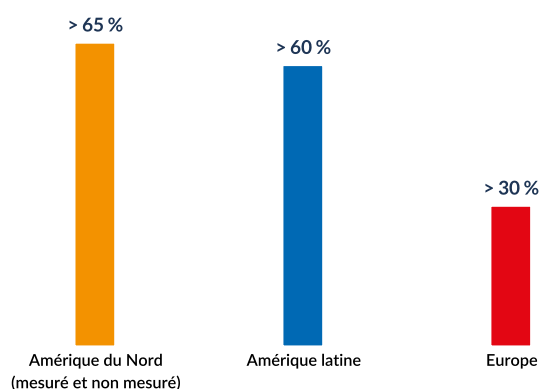


Position de leader et parts de marché de BIC

Les avantages concurrentiels qui soutiennent les positions leaders de BIC sont la sécurité, la qualité, une forte notoriété de la marque, des processus de fabrication automatisés et extrêmement efficaces ainsi qu'un solide réseau de distribution.

PART DE MARCHÉ DES BRIQUETS DE POCHE BIC® PAR RÉGIONS CLÉES

(Estimations BIC – en valeur)



Sources : Estimations BIC à fin décembre 2025.

La sécurité et la qualité, des facteurs clés de différenciation pour BIC

BIC est réputé pour fournir des briquets sûrs, de haute qualité et conformes aux normes pour les consommateurs du monde entier. Un briquet est un réservoir en plastique qui contient du gaz sous pression allumé par une flamme. Il peut présenter un réel danger s'il n'est pas conçu et fabriqué selon des critères de sécurité très stricts. 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 obligatoire sur les grands marchés tels que le Canada (1989), la Russie (2000), le Brésil (2002), l'Afrique du Sud (2002), l'Argentine (2003), la Thaïlande (2003), le Mexique (2004), la Corée du Sud (2005), les 27 États membres de l'Union européenne (2006), le Japon (2011), l'Indonésie (2011) et la Turquie (2012) ;
- les exigences en matière de sécurité des enfants : un briquet pourvu d'une sécurité enfant est délibérément modifié pour rendre son fonctionnement plus difficile par les enfants. Selon cette norme, un briquet ne doit pas pouvoir être actionné par au moins 85 % des enfants de moins de 51 mois. La législation sur la sécurité enfant est obligatoire sur les grands marchés tels que les États-Unis (1994), le Canada (1995), l'Australie (1997), la Nouvelle-Zélande (1999), les 27 États membres de l'Union européenne (2006), le Japon (2011), la Corée du Sud (2012) et le Mexique (2016).

BIC a toujours défendu l'amélioration de la sécurité et de la qualité des briquets. Les briquets BIC® sont conformes à des exigences encore plus strictes en matière de sécurité, de qualité et de performance.

(1) GCMM 2024. Évaluation du marché couvrant les estimations relatives aux briquets de poche.

(2) GCMM et estimations BIC pour 2024. Autres incluent principalement les fabricants asiatiques.



Vers un modèle plus axé sur la valeur via montée en gamme et innovation

BIC propose une large gamme de briquets de poche et briquets utilitaires de haute qualité, fabriqués selon les normes de sécurité les plus strictes.

La transition de BIC vers un modèle équilibrant volume et valeur a débuté il y a plusieurs années et est soutenue par des développements récents tels que :

- l'acquisition de **Djeep** en juin 2020, une opération qui renforce le portefeuille de briquets décorés sur ce segment à valeur ajoutée ;
- le lancement de **BIC® EZ Reach™** en juillet 2020 aux États-Unis, le premier briquet utilitaire de poche de BIC. Le briquet EZ Reach™ a été également lancé sur la plupart des marchés clés comme en Europe et en Amérique Latine ;
- le lancement du briquet **BIC® EZ Load**, le tout premier briquet rechargeable de BIC qui permet d'allumer jusqu'à 15 000 flammes.

Réseaux de distribution

Les briquets BIC® sont vendus par l'intermédiaire de réseaux de distribution traditionnels (magasins de proximité et bureaux de tabac), de la grande distribution et en ligne aux États-Unis. Qu'ils soient vendus en ligne ou en points de vente, la visibilité est capitale pour générer des achats d'impulsion et fait partie intégrante de la stratégie historique de BIC « Un BIC vu est un BIC vendu ».

Le réseau traditionnel est la principale priorité stratégique de BIC, car il représente la partie la plus importante du marché des briquets. Ce canal concentre la majeure partie de la création de valeur sur les briquets de poche, car les produits sont plus valorisés et bénéficient d'une dynamique d'achat impulsif importante. Cependant, c'est également là que la pression concurrentielle est la plus élevée.

Pour réussir dans le réseau traditionnel, le magasin lui-même devient un atout stratégique, maximisant la visibilité grâce à des circuits de distribution efficaces, une distribution complète et des programmes adaptés aux clients et aux consommateurs. BIC tire parti d'une large gamme de briquets de poche décorés, répondant aux besoins quotidiens tout en renforçant les achats impulsifs sur le point de vente.

Dans le réseau de la grande distribution, la stratégie de BIC repose sur une visibilité constante et une présence multi-locale en magasin, notamment aux caisses et dans les allées dédiées tels que celles pour les bougies et les barbecues, afin de soutenir les occasions d'utilisation fonctionnelle.

1.4.1.3 Division Blade Excellence

La catégorie rasoirs de BIC a évolué vers Blade Excellence dans le cadre de la mise en place de la stratégie Horizon et renforce son activité non rechargeable avec des produits à valeur ajoutée durables et axés sur le consommateur tout en capitalisant sur ses capacités de production et de R&D avancées.

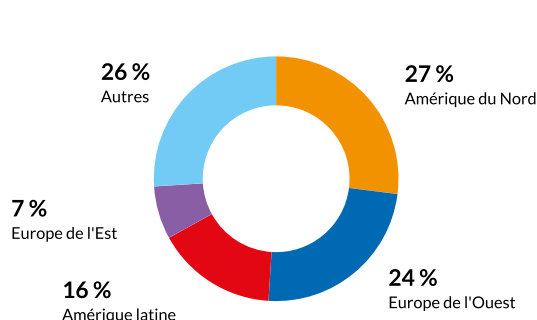
Marchés et positionnement de BIC

Le marché des rasoirs mécaniques était d'environ 12,9 milliards d'euros en 2024 et représentait environ 49 % en valeur du segment total de l'« épilation » ⁽¹⁾. Le TCAC 2024-2029 pour le marché des rasoirs mécaniques est estimé à + 4,2 % ⁽²⁾.

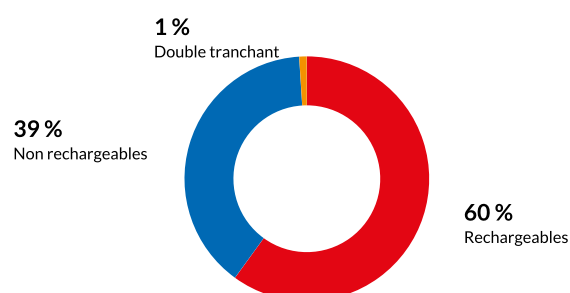
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES

(Euromonitor – 2024 – en valeur)

PAR RÉGION



PAR SEGMENT DE PRODUIT

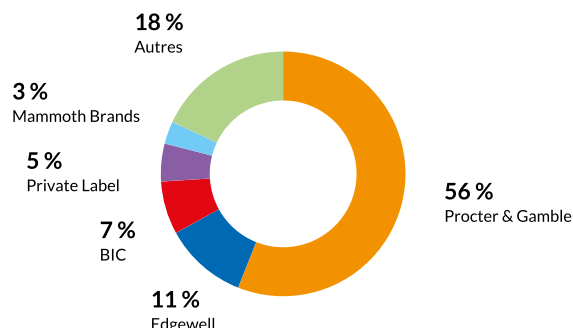


(1) Le marché de l'épilation comprend les rasoirs jetables et les rasoirs mécaniques, les crèmes/gels dépilatoires, les sucres/cires, les décolorants, les rasoirs électriques et dépilatoires ainsi que les préparations pour hommes et femmes. Le marché des rasoirs mécaniques comprend tous les rasoirs et lames rechargeables et jetables pour hommes et femmes.

(2) Euromonitor Global stats 2024.



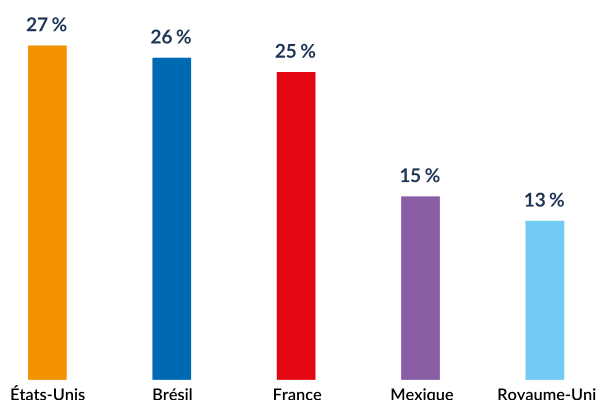
PAR PRINCIPAUX FABRICANTS



Le marché des rasoirs mécaniques recouvre trois segments de produits : les lames à double tranchant, les rasoirs rechargeables et les rasoirs non rechargeables. Les trois marques historiques leaders (Gillette, BIC® et Edgewell) dominent le marché. Les innovations produits génèrent la majeure partie de la croissance sur le marché très concurrentiel des rechargeables et non rechargeables, en offrant des performances améliorées et des fonctionnalités supplémentaires. Une capacité constante d'innovation est essentielle pour maintenir une position de leader. Dans cette optique, BIC a pris le virage de la premiumisation ces dernières années pour gagner des parts de marché sur les segments à valeur ajoutée, tout en maintenant son positionnement d'offrir des produits au prix juste.

Part de marché de BIC sur le segment des rasoirs non rechargeables

BIC est le numéro trois mondial, avec une part de marché de près de 7 % ⁽¹⁾ du segment total des rasoirs mécaniques et le n° 2 mondial des rasoirs non rechargeables avec une part de marché de 23 % ⁽²⁾. Le Groupe bénéficie de positions de leader en Europe où il est récemment devenu l'acteur n° 2, ainsi qu'aux États-Unis et en Amérique latine.



Source: NIQ/Circana en valeur à fin décembre 2025.

- États-Unis : Couverture de marché estimée à ~ 75 %.
- Brésil : Couverture de marché estimée à ~ 65 %.
- France : Couverture de marché estimée à ~ 80 %.
- Mexique : Couverture de marché estimée à ~ 65 %.
- Royaume-Uni : Couverture de marché estimée à ~ 40 %.

(1) Source : Euromonitor 2024 - en valeur.

(2) Source : NIQ & Circana 2024 - en valeur.

Évolution du portefeuille vers des produits plus innovants et plus durables

Dans les années 1970, BIC a révolutionné le rasage mécanique en lançant le premier rasoir non rechargeable, le rasoir « classique » à une lame.

Au cours de la dernière décennie, BIC a concentré ses efforts de développement de nouveaux produits, de vente et de marketing sur les segments les plus performants des trois, quatre et cinq lames, pour offrir une gamme complète de produits féminins et masculins. Parmi ceux-ci :

- pour hommes : BIC® Comfort 3®, la gamme BIC® Flex et la gamme BIC® Flex Hybrid (rechargeable) ;
- pour femmes : Gamme Soleil de BIC® qui inclut : BIC® Soleil Escape® ; BIC® Soleil Glide.

BIC s'est également concentré sur le lancement de produits présentant des avantages environnementaux, adaptés aux attentes des consommateurs avec notamment :

- la gamme de rasoirs innovante hybride en 2021 fabriquée en Europe avec des manches en plastique recyclé et un emballage recyclable ;
- le rasoir féminin, BIC® Click 5 Soleil® en 2022, doté d'un manche développé par Avient (fournisseur de matières premières) et composé à plus de 40 % de matériaux recyclés.
- une variante du rasoir emblématique Twin Lady/Silky Touch® en 2025 doté d'un manche composé à 87 % de plastique recyclé, de lames en acier recyclé à 70 % et d'un packaging moins épais.

BIC Blade Tech

BIC Blade Tech est une activité B2B créée dans le cadre du plan *Horizon* de 2020, visant à tirer parti de la position de leader de BIC et de l'excellence de sa production en alimentant d'autres marques dans l'industrie des soins personnels. BIC Blade Tech offre une grande variété de produits personnalisables, depuis les composants (comme des têtes de lames de pointe et une gamme variée de manches de rasoirs) jusqu'aux services clés en main (comme des produits finis emballés). BIC Blade Tech se concentre sur la fourniture de solutions de rasage de haute qualité et sur mesure pour répondre aux besoins des clients.

Tangle Teezer

Fin 2024, BIC a étendu sa présence dans l'industrie des soins personnels avec l'acquisition de **Tangle Teezer**, une marque de brosses à cheveux démêlantes de premier plan, permettant au Groupe de s'associer à une entreprise de taille critique en croissance rapide et rentable. Au cours de l'année 2025, BIC a fait des progrès considérables dans l'intégration de Tangle Teezer au sein de la division *Blade Excellence* de BIC. En outre, Tangle Teezer a significativement contribué à la performance de la division *Blade Excellence* en 2025, en délivrant une croissance remarquable à deux chiffres, notamment grâce à des gains de distribution, reflétant ainsi le dynamisme de la marque et une solide exécution.

Autres produits

La catégorie Autres produits inclut diverses activités :

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



1.4.2 RECHERCHE ET INNOVATION

Objectifs et organisation de la R&D chez BIC

Depuis sa création, avec la recherche et l'innovation au cœur de son ADN, l'une des principales ambitions de BIC est de **réinventer les produits essentiels du quotidien grâce à des nouveaux produits et des concepts avant-gardistes**. L'organisation de la R&D permet d'assurer la qualité et la fiabilité des produits, tout en développant et en apportant des solutions pertinentes pour tous les consommateurs. BIC se concentre sur l'amélioration de la connaissance consommateurs et sur l'accélération du lancement de produits innovants, en interne ou par le biais de partenariats **afin de répondre aux besoins des consommateurs**.

En 2025, BIC a investi 1,1 % de son chiffre d'affaires en R&D.

Innovation produit

Dans la division **Human Expression**, BIC poursuit sans relâche ses efforts d'innovation afin de faire bénéficier les consommateurs de technologies de pointe en matière d'écriture. Parmi les innovations les plus récentes, on peut citer :

- les porte-mines Break-Resistant ;
- la gamme de coloriage Intensity ;
- BIC® Cristal® Figurines en janvier 2026.

L'attention accrue que BIC porte à la durabilité a également conduit au lancement durant ces dernières années de plusieurs produits innovants présentant des avantages environnementaux, contribuant ainsi à la réduction de notre empreinte carbone tel que BIC® Ecolutions Gel fabriqué à partir de 78 % de plastique recyclé provenant des océans, tandis que l'emballage en carton est recyclable et fabriqué à partir de 100 % de contenu recyclé.

La division **Flame for Life** a développé des procédés de fabrication et une R&D hors du commun, avec comme priorité absolue et permanente la sécurité et la qualité. La conception de nouveaux produits tout comme l'innovation dans le process de fabrication des briquets sont soumises à des contraintes très strictes. Tout briquet BIC® reste un produit sûr et fiable pendant toute sa durée de vie. Parmi les innovations les plus récentes, on peut citer :

- le briquet BIC® EZ Load lancé en 2024, le tout premier briquet rechargeable de BIC, et la première innovation dans la catégorie utilitaire depuis plus de 15 ans ;
- BIC® EZ Reach™ le briquet utilitaire de poche, lancé d'abord en Amérique du Nord en 2020 puis dans d'autres régions clés du Groupe ;
- BIC® Maxi Ecolutions®, une version du briquet BIC® Maxi® classique fabriqué avec du plastique bio-sourcé et contenant 55 % de métaux recyclés.

Parmi les innovations les plus récentes dans la division **Blade Excellence**, on peut citer :

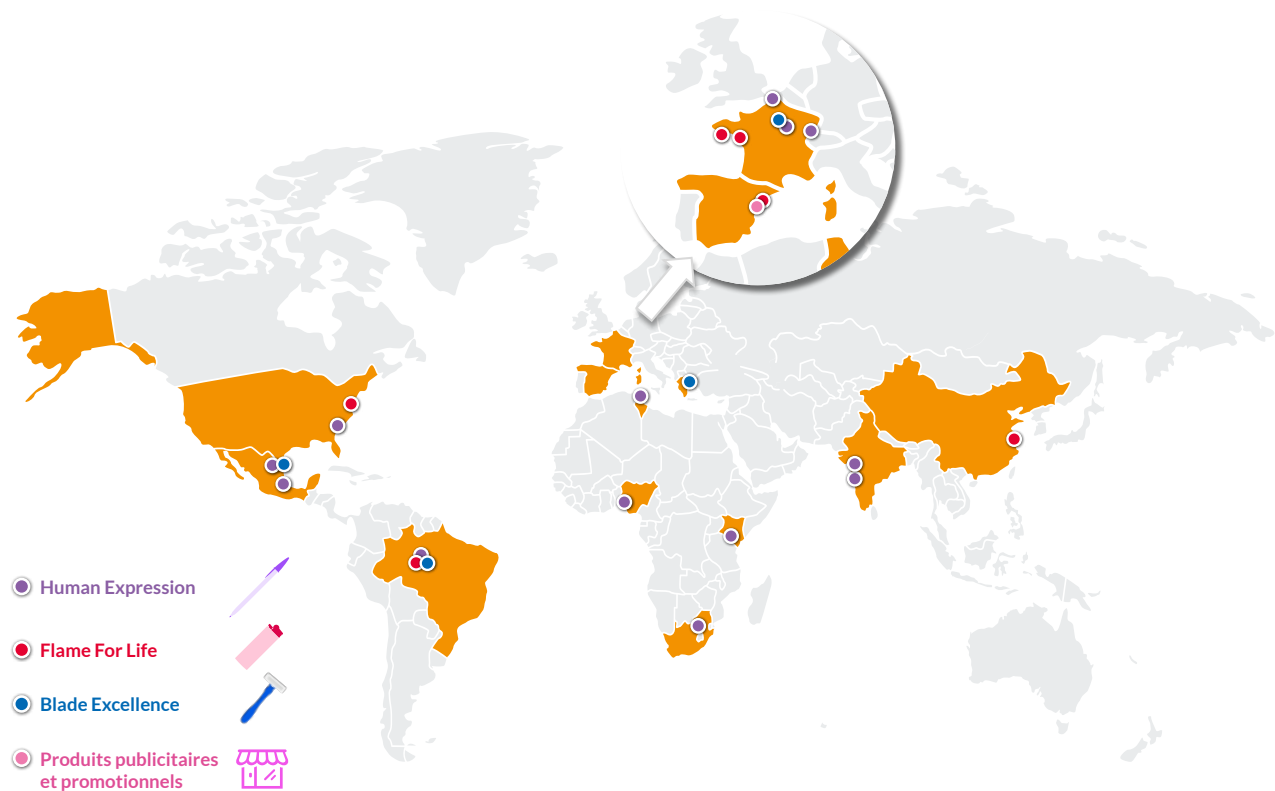
- pour hommes : Les rasoirs BIC® Flex® 5, BIC® Hybrid Flex 5 ou plus récemment le BIC® Flex® 5 Sensitive qui comprend une bande lubrifiante imprégnée de réglisse, un ingrédient anti-inflammatoire ;
- pour femmes : La gamme BIC® Soleil Escape®, dont les rasoirs sont équipés de lames flexibles qui s'adaptent aux contours de la peau et d'un manche parfumé, à la lavande ou à l'eucalyptus par exemple.



1.4.3 IMPLANTATION INDUSTRIELLE

En 2025, plus de 95 % des produits vendus ont été fabriqués dans un des 20 sites de production de BIC à travers le monde.

SITES DE PRODUCTION EN 2025



DÉTAIL DES SITES DE PRODUCTION EN 2025

Pays	Utilisation	Localité	Propriétaire / Locataire	Activités
AFRIQUE DU SUD	Usine	Johannesburg	Locataire	Papeterie
BRÉSIL	Usine	Manaus	Propriétaire	Papeterie Briquets Rasoirs
CHINE	Usine	Nantong	Propriétaire	Briquets
ESPAGNE	Usine	Tarragone	Propriétaire	Briquets Produits publicitaires et promotionnels
ÉTATS-UNIS ⁽¹⁾	Usine	Milford, CT	Propriétaire	Briquets
	Usine et conditionnement	Charlotte, NC	Propriétaire et locataire	Tatouages semi-permanents
FRANCE	Usines	Cernay	Propriétaire	Papeterie
		Guidel	Propriétaire	Briquets
		Longueil-Sainte-Marie	Propriétaire	Rasoirs
		Montévrain	Propriétaire	Papeterie
		Redon	Propriétaire	Briquets
		Samer	Propriétaire	Papeterie
GRÈCE	Usine	Anixi	Propriétaire	Rasoirs
INDE ⁽²⁾	Usines	Daman	Propriétaire	Papeterie
		Karembeli	Propriétaire	Papeterie
KENYA	Usine	Nairobi	Locataire	Papeterie
MEXIQUE	Usine	Cuautitlán	Propriétaire	Papeterie
	Usine et conditionnement	Saltillo	Propriétaire	Rasoirs Papeterie
NIGERIA	Usine	Shagamu	Locataire	Papeterie
TUNISIE	Usine	Bizerte	Propriétaire	Papeterie

(1) BIC a annoncé le 4 décembre 2025 mettre un terme aux activités de Skin Creative (tatouages semi-permanents).

(2) BIC a annoncé le 28 octobre 2025 la cession de son activité Cello en Inde.



FACTEURS DE RISQUES ET GESTION DES RISQUES

Introduction	36
2.1. PRINCIPAUX RISQUES ET LEUR ÉVALUATION	36
2.2. DESCRIPTION ET ATTÉNUATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES	38
2.3. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE ET ASSURANCES	47
2.3.1. Définition et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne	47
2.3.2. Composantes de la gestion des risques et du contrôle interne de BIC et ses filiales	48
2.3.3. Démarche et structure de gestion des risques et de contrôle interne	53
2.3.4. Assurance – couverture des risques	55



INTRODUCTION

BIC applique une approche visant à identifier, à évaluer, à atténuer, à surveiller et à gérer en amont les principaux risques susceptibles d'affecter :

- ses collaborateurs, ses clients, les intérêts de ses actionnaires, ses actifs, son environnement ou sa réputation ;
- sa capacité à atteindre ses objectifs et à mener à bien sa stratégie ;
- sa capacité à respecter et défendre ses valeurs ; et
- sa capacité à respecter, outre le Code de Conduite de BIC, les lois et règlements en vigueur.

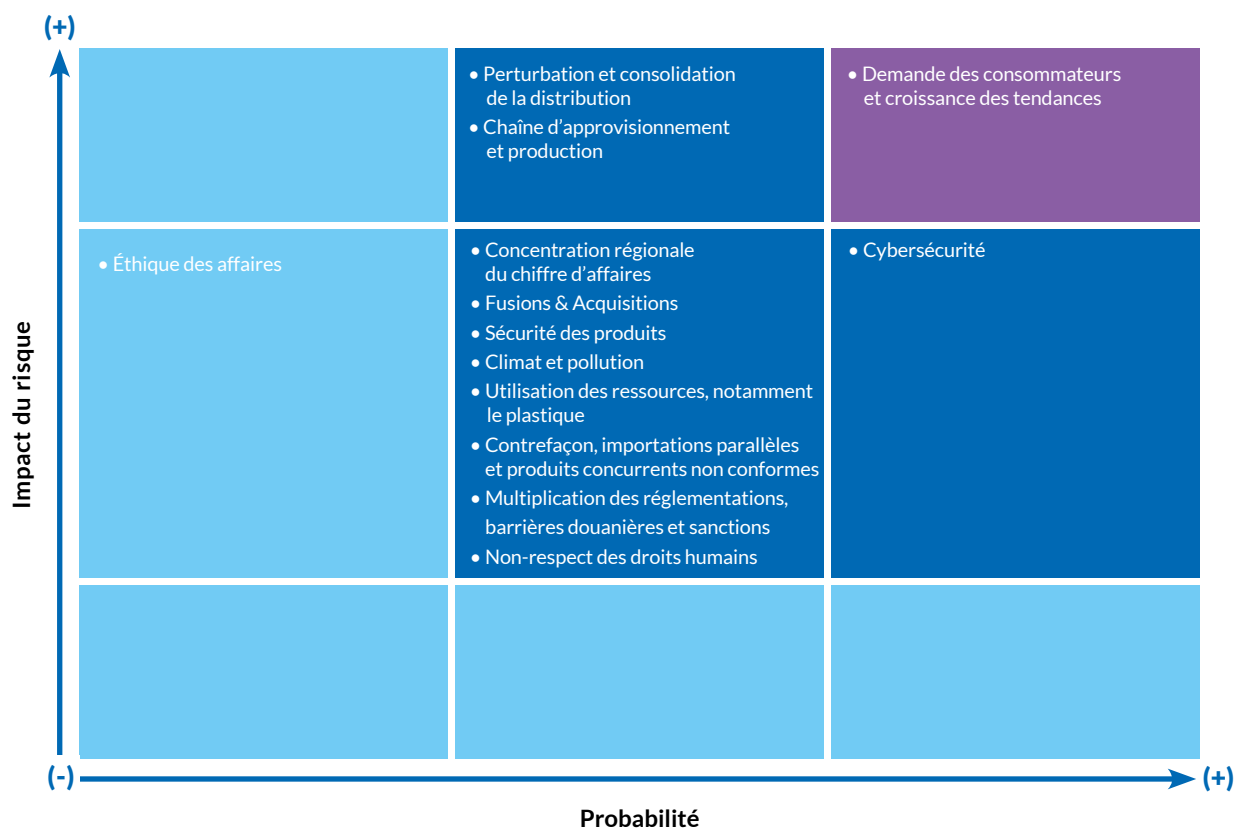
L'appréciation des principaux risques prend en compte les mesures de maîtrise mises en œuvre pour réduire le risque (net ou résiduel).

Les facteurs de risques énoncés ci-après concernent des aspects pouvant avoir un impact défavorable sur notre activité, notre situation financière, nos résultats et nos flux de trésorerie. Des risques et incertitudes supplémentaires, dont nous ignorons actuellement l'existence ou que nous jugeons actuellement négligeables, pourraient également avoir un impact défavorable sur notre activité, notre situation financière, nos résultats et nos flux de trésorerie.

BIC continue à prendre différentes mesures visant à atténuer les risques, qui sont décrites aux sections 2.2 – Description et atténuation des principaux facteurs de risques, 2.3.4 – Assurances – Couverture des risques, ainsi que dans le chapitre 3.

La section 2.3 – Procédures de gestion des risques et de contrôle interne et assurances propose quant à elle une description du dispositif de gestion des risques.

2.1. PRINCIPAUX RISQUES ET LEUR ÉVALUATION



Catégorie de risque	Type de risque	Niveau de risque ^(a)		
		Faible	Moyen	Élevé
Risques industriels et commerciaux	Demande des consommateurs et croissance des tendances ^(b)			X
	Perturbation et consolidation de la distribution ^(b)		X	
	Chaîne d'approvisionnement et production ^(b)		X	
	Cybersécurité ^(b)		X	
	Concentration régionale du chiffre d'affaires		X	
	Réalisation de fusions et acquisitions dans le cadre du plan stratégique de BIC		X	
	Sécurité des produits		X	
Risques environnementaux	Climat et pollution		X	
	Utilisation des ressources, notamment le plastique		X	
Risques liés à la propriété intellectuelle et à l'image de marque	Contrefaçon, importations parallèles et produits concurrents non conformes		X	
Risques juridiques et réglementaires	Réglementations, barrières commerciales et sanctions		X	
	Éthique des affaires	X		
Risques sociaux et humains	Non-respect des droits humains		X	

(a) Niveau de risque = Impact du risque x Probabilité.

(b) Risques les plus matériels.

Contexte géopolitique

Le Groupe reste attentif aux tensions géopolitiques, aux conflits armés et à l'évolution des droits de douane, et s'efforce d'en limiter l'impact sur ses collaborateurs et ses activités dans le monde. BIC ne possède aucune implantation industrielle dans les pays à haut risque.



2.2. DESCRIPTION ET ATTÉNUATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Demande des consommateurs et croissance des tendances

BIC est exposé à de nouvelles tendances de consommation en raison de l'évolution des préférences et des besoins des consommateurs concernant ses trois catégories de produits : *Human Expression*, *Flame for Life* et *Blade Excellence*. Les tendances de consommation à l'échelle internationale peuvent comprendre :

- la perte de confiance des consommateurs du fait du contexte économique incertain à travers le monde ;
- l'essor des technologies numériques en papeterie ;
- la baisse de la consommation de tabac ou l'adoption de la cigarette électronique ;
- l'évolution des habitudes et tendances de dépilation.

Niveau de risque : Élevé

Impact potentiel sur BIC :

- l'absence de solutions viables à la situation constituant le risque aurait un impact sur les ventes et la rentabilité ;
- l'évolution des habitudes de consommation dans les trois catégories de produits BIC pourrait se traduire par :
 - l'adoption d'outils numériques pour la Papeterie, une baisse des montants dépensés et le passage à des marques de distributeur,
 - une consommation réduite de tabac et la généralisation de la cigarette électronique pour les Briquets,
 - une baisse de la fréquence d'achats de rasoirs du fait des tendances en matière de pilosité faciale.

Exemples d'atténuation du risque :

- recherche et développement (R&D) axée sur les produits innovants et le positionnement de la marque, pour suivre l'évolution de la demande et des besoins des consommateurs (ex. : décoration des produits de coloriage et des briquets, personnalisation de produits) ;
- approche centrée sur le consommateur visant à accompagner le développement de chacune des catégories (ex. : briquet EZ Reach™, rasoirs BIC® Soleil Escape® et Sensitive Advanced) ;
- développement de nouvelles occasions d'achats et canaux d'achat grand public (ex. : points de vente de souvenirs/cadeaux dans les musées, parcs d'attractions ou galeries d'aéroports et gares) ;
- stratégie de montée en gamme pour compenser le risque d'une baisse de la demande des consommateurs ;
- poursuite de notre stratégie de développement des ventes sur les marchés en croissance, particulièrement en Europe de l'Est, en Amérique latine, au Moyen-Orient et en Afrique ;
- exploitation des nouvelles tendances d'hygiène personnelle en dehors du cœur de métier du Groupe (ex. : Tangle Teezer).

Perturbation et consolidation de la distribution

Les ventes de produits BIC peuvent être impactées négativement par :

- des fusions potentielles entre acteurs de la grande distribution ;
- le passage à la vente en ligne/l'e-commerce au détriment des points de vente physiques ;
- la réduction potentielle de la capacité du Groupe à fixer ses prix du fait des pressions baissières exercées par les Distributeurs, de la multiplication des campagnes promotionnelles et du développement de circuits de vente directe au consommateur ; et
- la multiplication des produits contrefaits.

Niveau de risque : Moyen

Impact potentiel sur BIC :

- l'évolution des habitudes des consommateurs privilégiant les achats sur Internet pourrait limiter la capacité du Groupe à imposer ses prix et peser sur les ventes de BIC ;
- les progrès des outils de veille tarifaire sur Internet pourraient pousser à faire évoluer les stratégies de prix et de packaging différenciées, ce qui limiterait la capacité du Groupe à imposer ses prix et affecterait sa rentabilité ;
- la hausse des coûts d'exploitation sur les plateformes en ligne et *omniretailers* pourrait avoir un impact sur les marges ;
- les Distributeurs pourraient recourir à une forme de consolidation (ex. achats groupés et regroupements de clientèle) qui modifierait le rapport de force, entraînant un pouvoir de négociation moindre et une pression accrue sur les marges ;
- le passage à la distribution en ligne et aux *omniretailers* pourrait nécessiter des investissements pour répondre aux besoins accrus de données et de points d'analyse.

Exemples d'atténuation du risque :

- présence accrue auprès des consommateurs dans tous les canaux de distribution, de l'e-commerce aux hypermarchés, en passant par les papeteries et les petits magasins de proximité ;
- développement de l'e-commerce sur l'ensemble des solutions de distribution, des revendeurs en ligne aux *omniretailers*, et déploiement de la vente directe au consommateur ;
- commercialisation de formats d'emballage originaux chez certains détaillants clés afin de limiter l'impact des agrégateurs d'achat sur les prix ;
- actions de renforcement de l'image de marque pour attirer la préférence des clients ;
- conception d'emballages e-commerce moins onéreux pour compenser la hausse des coûts d'exploitation ;
- déploiement de présentoirs en magasin et accent mis sur le développement de l'e-commerce afin d'accroître le taux de conversion ;
- maintien de mesures de lutte contre la contrefaçon, avec notamment l'allocation de ressources pour les poursuites judiciaires.



Chaîne d'approvisionnement et production

En tant que fabricant et distributeur de produits de consommation, BIC est exposé à des risques d'interruption de la production et à des problèmes de chaînes d'approvisionnement internes et externes, parmi lesquels :

- des pénuries de matières premières ou des perturbations au niveau de la production des fournisseurs, en particulier au moment de la rentrée scolaire dans la catégorie Papeterie ;
- des perturbations dans des usines et des entrepôts. Il existe notamment un risque, en cas de sinistre majeur, pour la production et le stockage de certains articles concentrés dans une zone géographique donnée ;
- le stockage et l'utilisation de substances et produits dangereux, dont : le gaz pour les briquets ; les solvants pour les marqueurs permanents et les marqueurs effaçables à sec ; et les solvants pour les procédés de nettoyage industriel.

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

- une pénurie de matières premières due à une perturbation des activités des fournisseurs ou au renforcement du pouvoir de négociation des fournisseurs critiques. Parmi les causes potentielles, on peut citer les catastrophes naturelles, les changements de formulation, les réglementations environnementales et les renégociations de contrats ;
- une perturbation importante de la chaîne d'approvisionnement pouvant empêcher BIC de répondre à la demande des consommateurs et/ou de tenir ses engagements ;
- toute perturbation de la fabrication et des interdépendances entre les sites pouvant affecter la distribution de produits finis ;
- des perturbations géopolitiques et commerciales pouvant affecter la chaîne d'approvisionnement et avoir un impact sur les prix de certaines matières premières.

Exemples d'atténuation du risque :

- développement d'une stratégie d'atténuation des risques liés aux fournisseurs de matières premières et d'emballages, avec notamment la recherche d'autres sources d'approvisionnement et le maintien de stocks suffisants ;
- mise en place d'une plateforme de plan d'activité intégré (*Integrated Business Plan*) pour garantir le bon dimensionnement du portefeuille de production et de vente pour chaque zone géographique ;
- développement d'une stratégie d'atténuation des risques liés aux fournisseurs et d'un plan d'optimisation des entrepôts pour minimiser les perturbations à la distribution (transport maritime et routier) ;
- mise en place de programmes de ressources humaines pour améliorer l'efficacité des fonctions nécessaires à la gestion des perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale ;
- mise en place d'un processus d'évaluation continue pour déterminer s'il est nécessaire de rapprocher la production des marchés finaux pour réduire le risque d'interruption de l'activité ;
- suivi continu des perturbations géopolitiques et commerciales afin de limiter l'impact opérationnel.

Dans toutes ses usines, le Groupe :

- a mis en œuvre et assure le contrôle des systèmes de prévention et de sécurité dans les zones de stockage de gaz et de solvants ;
- a déployé des équipements de contrôle adaptés pour minimiser les risques induits par les substances chimiques dangereuses ;
- accorde une grande importance à la prévention des incendies, avec l'utilisation de systèmes tels que des détecteurs de fumée et extincteurs ;
- procède à des évaluations des risques ;
- a mis en place des procédures pour identifier, évaluer et prévenir les incidents et accidents ;
- veille continuellement au respect de la réglementation locale ;
- a mis en place des programmes de formation pour garantir la continuité des processus de fabrication stratégiques, assurer la flexibilité nécessaire pour répondre aux besoins du marché, identifier les risques et mener des mesures préventives et correctives ;
- a mis en place des programmes de maintenance pour protéger les équipements et processus techniques stratégiques.

La directive SEVESO de l'Union européenne a pour objectif d'identifier les sites industriels pouvant présenter des risques d'accident importants. Les établissements classés SEVESO doivent disposer d'un plan d'opération interne (POI), d'un plan particulier d'intervention (PPI) et d'une politique de prévention des accidents majeurs (PPAM). BIC a mis en place un système de gestion de la sécurité conforme à cette directive dans tous ses sites SEVESO (usines de briquets à Redon et à Tarragone, et usine de papeterie BIMA à Cernay).

Tous les autres sites possèdent des plans d'urgence équivalents pour faire face aux risques susceptibles d'avoir des répercussions sur leur environnement local.



Cybersécurité

Le monde connecté d'aujourd'hui voit une augmentation de la fréquence et de la sophistication des cyberattaques, et BIC s'appuie sur des systèmes et sur des réseaux informatiques résilients pour mener ses activités et fournir des produits de qualité aux consommateurs.

Une cyberattaque peut engendrer :

- des retards ou une interruption de la production ;
- la perte, l'altération ou la compromission de données, d'informations confidentielles, d'éléments de propriété intellectuelle ou d'autres informations protégées ;
- des atteintes à la sécurité ou des fuites de données ;
- une panne, une manipulation ou une utilisation non conforme des systèmes et réseaux de BIC ou de tiers ;
- un *reporting* financier erroné, des pertes financières du fait de la mise en place de mesures correctives, un manque à gagner, ou une possible responsabilité, des amendes et/ou une atteinte à la réputation.

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

- la consultation, l'utilisation ou la diffusion non autorisée d'informations confidentielles ou sensibles, telles que les données clients, les secrets commerciaux, la propriété intellectuelle ou les données à caractère personnel ;
- la perturbation, le détournement ou la dégradation des systèmes, réseaux ou appareils informatiques dus à des cyberattaques menées par le biais de rançongiciels (*ransomware*), de logiciels malveillants (*malware*), d'hameçonnage (*phishing*), d'attaques par déni de service, et d'autres actes de malveillance ;
- des pertes financières, des fuites de données, une atteinte à la réputation ou des répercussions juridiques et réglementaires à la suite d'une cyberescroquerie telle que la compromission de messagerie d'entreprise (*business email compromise*, BEC).

Exemples d'atténuation du risque :

- création d'une organisation dédiée à la cybersécurité et mise en place d'une stratégie pluriannuelle pour accompagner la transformation des systèmes et réseaux informatiques de BIC ;
- mise en place de contrôles de sécurité préventifs (ex. : authentification multifacteur, filtrage des e-mails, gestion des identités, outils de détection des menaces et d'intervention) ;
- mise en place d'une formation annuelle de sensibilisation aux questions de sécurité pour l'ensemble des collaborateurs et prestataires de services, et campagnes périodiques de prévention du *phishing* et d'autres actes de cybermalveillance ;
- évaluations des risques internes et partenariats avec des tiers pour évaluer la sécurité des infrastructures et applications informatiques de BIC ;
- application stricte de plans et stratégies d'intervention en cas d'incident pour minimiser l'impact et réduire les délais de reprise après une cyberattaque.

Concentration régionale du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de BIC est concentré sur quelques marchés clés, notamment les États-Unis, le Brésil et la France.

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

- cette concentration de la génération de revenus expose BIC à des risques sur ces marchés, notamment :
 - l'évolution de la demande des consommateurs,
 - un contexte réglementaire restrictif,
 - un climat macroéconomique et politique négatif (ex. : droits de douane, inflation, etc.).

Exemples d'atténuation du risque :

- poursuite de notre stratégie de développement des ventes sur les marchés en croissance (Moyen-Orient et Afrique) et de notre diversification en Europe ;
- déploiement d'une approche dite de « gestion de portefeuille » (ex. : accent sur le renforcement des activités Briquets et Rasoirs en Europe) ;
- mise en place de stratégies commerciales et d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

Réalisation de fusions et acquisitions dans le cadre du plan stratégique Horizon de BIC (2020-2025)

La feuille de route stratégique de BIC dans le cadre du plan *Horizon* comprend des acquisitions ciblées destinées à renforcer les activités existantes de BIC et à se développer sur des segments de croissance adjacents.

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

- difficulté à identifier, à structurer et à mener des acquisitions stratégiques à des valorisations attrayantes ;
- difficulté à intégrer efficacement les activités et les effectifs des sociétés acquises, ce qui se traduit par une moindre captation de la valeur, laquelle pèse sur le retour sur investissement.

Exemples d'atténuation du risque :

- constitution d'équipes de spécialistes dédiés aux fusions et acquisitions (M&A) ;
- élaboration de processus et de stratégies de fusions et acquisitions et de captation de la valeur et d'intégration (*Value Capture and Integration*, VCI), avec une gouvernance solide et des responsabilités clairement définies ;
- mise en place d'un processus de gouvernance strict pour l'identification et les évaluations des entreprises visées, les procédures de diligence raisonnable et l'établissement des prévisions de rentabilité ;
- mise en place de processus de planification et d'exécution visant à faciliter l'intégration des diverses fonctions, dont l'objectif est de déterminer le modèle opérationnel adéquat pour activer les synergies et capter la valeur attendue (ex. : Tangle Teezer).

Sécurité des produits

BIC est exposé au risque lié à l'innocuité des produits et à la sécurité et santé des consommateurs découlant de la commercialisation 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 marque (consommateurs), la réputation de BIC et ses intérêts commerciaux ;
- coûts potentiels associés aux retraits ou rappels de produits, amendes et poursuites judiciaires.

Exemples d'atténuation du risque :

- la nouvelle Politique Sécurité des Produits, formalisée en 2025, décrit les engagements pris et les processus mis en place par le Groupe et précise les responsabilités de chacune de ses équipes, avec pour objectif de renforcer l'assurance que tous les produits, qu'ils soient conçus et fabriqués en interne ou obtenus auprès de ses fabricants sous contrat, sont sûrs sur le plan de la santé humaine et pour l'environnement ;
 - le Groupe s'appuie sur un ensemble de processus rigoureux pour inscrire la conformité réglementaire et la maîtrise des risques liés à la sécurité des produits dans sa stratégie. La qualité des millions de produits fabriqués chaque jour par BIC est assurée par un système qualité solide et fait l'objet de contrôles multiples ;
 - les préoccupations des consommateurs en matière de santé et de sécurité font partie intégrante de la conception et de la fabrication. Afin de veiller au respect des critères de chimie responsable pour chaque produit, l'équipe Sécurité des produits collecte et partage des informations essentielles sur les produits chimiques utilisés à la Direction R&D de BIC. Elle collabore en outre étroitement avec les Directions R&D et Juridique de BIC pour se tenir au fait des évolutions réglementaires et prendre les mesures nécessaires en amont ;
 - dans le cadre des accords de licence sous marque BIC®, le titulaire de la licence doit assurer la conformité réglementaire.
- De plus amples informations sont disponibles dans le chapitre 3, section 3.1.4.3 / Consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4).



Climat et pollution

Les principaux risques pour BIC en matière de climat et de pollution sont :

- les risques liés au changement climatique, parmi lesquels figurent :
 - les risques pour la santé et la sécurité des personnes, les biens (bâtiments et installations) et les capacités de production dans le cas de phénomènes météorologiques extrêmes,
 - les risques liés aux évolutions réglementaires et à la réputation de BIC en l'absence d'anticipation des mesures d'atténuation au changement climatique ou en cas de non-respect d'engagements externes,
 - le risque de pénurie des ressources en eau pour les sites se trouvant dans des zones exposées à un stress hydrique élevé ;
- le risque lié à la pollution, qui inclut :
 - les risques liés aux amendes en cas de non-respect des lois applicables et/ou des mesures de décontamination imposées en cas d'incidents de pollution, ainsi qu'aux évolutions réglementaires, et le risque d'atteinte à l'image de marque. Ces risques concernent la pollution de l'air, de l'eau ou des sols, la présence de substances préoccupantes et de substances extrêmement préoccupantes, ainsi que l'utilisation de microplastiques.

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

- la perturbation des activités de production en raison d'événements météorologiques extrêmes liés au changement climatique (inondations, incendies, températures extrêmes, sécheresses) ;
- le durcissement des exigences réglementaires en matière de lutte contre le changement climatique et la pollution, pouvant entraîner des obligations de conformité renforcées et alourdir les coûts d'exploitation ;
- une atteinte à l'image de marque et un manque à gagner résultant du non-respect des lois applicables ou de la mise en place de mesures d'atténuation inadaptées.

Ces effets négatifs pourraient nuire aux activités directes de BIC et à celles de sa chaîne de valeur.

Exemples d'atténuation du risque :

- stratégies de décarbonation pour contribuer à limiter le changement climatique, notamment :
 - impliquer de manière proactive les fournisseurs,
 - favoriser l'innovation durable dans les produits BIC,
 - réduire l'empreinte carbone des transports,
 - adopter une approche holistique de la consommation d'énergie en favorisant l'efficacité énergétique et le recours à des sources d'énergies renouvelables ;
 - engagement pris par BIC d'utiliser davantage d'énergies renouvelables, comme indiqué dans le Programme de Développement Durable du Groupe, *Writing the Future, Together* ;
 - élaboration de plans d'adaptation climatique localement responsables à partir de l'évaluation des risques climatiques physiques réalisée dans le cadre de l'analyse de double matérialité (ADM) sur les sites de BIC et chez certains fournisseurs ;
 - systèmes de gestion environnementale permettant d'assurer le respect des réglementations applicables, et mise en place de projets de décontamination de l'air, de l'eau ou des sols.
- Ces initiatives, ainsi que celles mentionnées dans la stratégie de développement durable du Groupe dans le chapitre 3, contribuent à atténuer les risques auxquels il est exposé.



Utilisation des ressources, notamment le plastique

Les principaux risques pour BIC liés à l'utilisation des ressources, en particulier le plastique, sont :

- les risques liés aux évolutions réglementaires, aux fluctuations économiques ou aux baisses des stocks du fait de la dépendance de l'activité de BIC aux matières premières incluant les plastiques, métaux et encres ;
 - risques en amont : risque de volatilité des prix et d'évolution de la disponibilité ou du coût des matières premières, qui pourrait découler d'une concurrence accrue, notamment pour les sources de plastiques alternatifs, ou de mesures prises par des fournisseurs pour se conformer à de nouvelles réglementations et mettre en œuvre des initiatives durables,
 - risques en aval : bien que les produits BIC ne soient pas à usage unique, ils sont de plus en plus scrutés en raison des préoccupations concernant la pollution plastique. Le contexte réglementaire se durcit, notamment au titre de dispositifs de responsabilité élargie des producteurs, ce qui se traduit, dans plusieurs réglementations nationales et régionales, par de nouvelles obligations de collecte et de mise en place de circuits de recyclage pour les produits comme pour les emballages ;
- le risque de ne pas répondre aux préoccupations croissantes concernant l'utilisation du plastique ;
- le risque d'une dégradation de l'image des produits en plastique auprès des consommateurs et de l'opinion publique.

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

- l'augmentation du coût des matières premières ;
- la disponibilité limitée de matières premières essentielles et le durcissement de la pression réglementaire, en particulier autour des matières plastiques, qui pourraient peser sur les coûts d'exploitation, perturber les chaînes d'approvisionnement et entraîner des interruptions d'activité ou une dépréciation des actifs ;
- une détérioration de l'image de marque et des pertes d'exploitation en raison de la teneur en plastique des produits BIC ;
- un impact sur le chiffre d'affaires du fait des exigences d'étiquetage environnemental et d'une évolution des attentes des consommateurs.

Exemples d'atténuation du risque :

- BIC s'appuie sur sa philosophie des « 4 R », laquelle guide le développement des produits et la gestion des emballages :
 - réduire la consommation de matière,
 - réutiliser pour prolonger la durée de vie de ses produits,
 - recycler en utilisant, dans la mesure du possible, des matières recyclées ou alternatives,
 - revaloriser en s'efforçant de réutiliser les matières et les produits à la fin de leur cycle de vie ;
- cette démarche s'inscrit en outre dans les engagements pris par le Groupe de favoriser l'innovation dans ses produits, qui figurent dans son Programme *Writing the Future, Together* ;
- dans le cadre des efforts engagés par BIC pour améliorer la valorisation et le recyclage de ses produits, la division *Flame for Life* a lancé un projet pilote de recyclage des briquets en Espagne et en France et mis au point une machine de démontage sur mesure pour en recycler les composants et matières.

Ces initiatives, ainsi que celles mentionnées dans la stratégie de développement durable du Groupe dans le chapitre 3, contribuent à atténuer les risques auxquels il est exposé.



Contrefaçon, importations parallèles et produits concurrents non conformes

Des contrefaçons d'articles phares du Groupe circulent essentiellement en Afrique, au Moyen-Orient, en Europe de l'Est et en Amérique du Sud. En Amérique du Nord, la tendance est à la hausse des contrefaçons, dont la production est localisée principalement en Asie. Ces contrefaçons sont souvent de piètre qualité et consistent essentiellement à reproduire la marque BIC® et la forme des produits. Les importations parallèles (produits BIC authentiques fabriqués pour des marchés spécifiques et introduits en contrebande dans un autre pays), dont la vente hors des marchés pour lesquels elles sont produites est susceptible d'être interdite par la réglementation, posent quant à elles des risques de rappel de produits, en particulier aux États-Unis.

Plus particulièrement dans l'Union européenne, au Moyen-Orient et en Afrique, le Groupe subit également la concurrence de fabricants de briquets à bas prix, qui sont généralement non conformes aux normes de sécurité, en particulier la norme internationale de sécurité ISO 9994 relative aux briquets et les normes de sécurité enfant.

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

- dégradation de l'image de marque (auprès des consommateurs) et atteinte à la réputation de BIC ;
- concurrence déloyale et perte de chiffre d'affaires liées à des produits moins chers non conformes ou contrefaits ;
- coûts associés aux retraits ou rappels de produits et/ou amendes.

Exemples d'atténuation du risque :

- la Direction Commerciale et la Direction Juridique décident des mesures à prendre pour lutter contre les contrefaçons, les importations parallèles et les produits non conformes, et travaillent en étroite collaboration avec les autorités et les forces de l'ordre locales. Quelques exemples de mesures :
 - actions judiciaires et administratives,
 - programme de veille sur les grandes plateformes d'e-commerce,
 - surveillance du marché, mesures de traçabilité et collaboration avec les autorités douanières et locales pour mieux prévenir ou faire cesser le détournement illégal d'importations parallèles ;
- BIC cible également les briquets non conformes par le biais de campagnes de sensibilisation des consommateurs, des autorités de surveillance des marchés, des douanes, des États et des institutions européennes ;
- ces dernières années, BIC a œuvré au renforcement des normes de sécurité des briquets au Mexique, a défendu le retour à une législation stricte sur la surveillance du marché des briquets au Brésil et a multiplié les campagnes de surveillance du marché en Argentine. Par exemple, grâce à des négociations fructueuses conclues en 2024, les briquets figurent à nouveau dans la liste de surveillance prioritaire au Brésil, tandis qu'au Mexique, un accord a été trouvé pour surpasser les exigences de la norme internationale de sécurité ISO 9994 relative aux briquets. En 2025, BIC a de nouveau échangé avec les autorités argentine et brésilienne au sujet des exigences de sécurité des briquets et de leur mise en application, à la suite d'évolutions réglementaires engagées par ces deux États ;
- la norme de sécurité ISO 9994 (via la norme de sécurité équivalente ASTM400 aux États-Unis établie par l'*American Society for Testing and Materials*) est devenue obligatoire pour la première fois dans l'État du Connecticut (États-Unis) en 2022, puis dans d'autres États, dont la Californie.

Réglementations, barrières commerciales et sanctions

Les restrictions et interdictions se multiplient dans le domaine des substances chimiques et des plastiques, en particulier en Europe et en Amérique du Nord. Les substances PFAS (per- et polyfluoroalkylées) feront l'objet d'une interdiction sur ces deux continents dans les cinq prochaines années. Le pacte vert pour l'Europe, qui vise à rendre l'Union européenne climatiquement neutre en 2050, prévoit notamment un règlement sur l'écoconception pour des produits durables (REPD). L'objectif de cette réglementation est de définir des règles visant à rendre les produits plus durables. De plus en plus de réglementations locales imposent désormais des filières d'économie circulaire (ex. : responsabilité élargie des producteurs). Le commerce international est de plus en plus affecté par les sanctions internationales visant des pays dans lesquels les produits BIC sont vendus par l'intermédiaire de Distributeurs (ex. Moyen-Orient, Russie), ainsi que par la hausse unilatérale des droits de douane par les États-Unis et ses répercussions.

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

- impact sur les procédés de fabrication et les intérêts économiques ;
- dégradation de l'image de marque et atteinte à la réputation de BIC (ex. : opinion négative des consommateurs) ;
- poursuites judiciaires à l'encontre de BIC ;
- risque de hausse des importations de produits concurrents à bas prix sur d'autres continents en raison des droits de douane imposés par les États-Unis ;
- multiplication des sanctions commerciales visant des pays et des personnes, avec un impact sur le chiffre d'affaires.

Exemples d'atténuation du risque :

- BIC suit de près les évolutions réglementaires annoncées et fait valoir des arguments techniques et juridiques pertinents ;
- aux côtés d'autres industriels européens des instruments d'écriture, BIC maintient son interprétation de la portée du règlement CLP (classification, étiquetage et emballage des substances et des mélanges) de l'Union européenne ;
- en 2024, BIC et plusieurs autres fabricants de rasoirs ont formé un consortium pour se préparer à l'évolution des réglementations sur l'usage des PFAS dans le monde. Parmi les actions menées figurent une démarche de sensibilisation aux composants, technologies et innovations utilisés par les fabricants de rasoirs et une demande de délai aux autorités réglementaires européennes pour identifier des substituts ;
- BIC mène une veille continue sur les sanctions commerciales afin de les respecter ;
- BIC suit l'évolution des droits de douane pour décider s'il convient de procéder à des changements en matière d'approvisionnement et de facturation. En 2025, BIC a été en mesure de rapidement faire évoluer sa stratégie d'approvisionnement en Amérique du Nord, pour atténuer en partie l'impact des droits de douane mis en place par l'administration américaine.

Éthique des affaires

En tant que fabricant et distributeur de produits de consommation implanté dans des pays où les exigences peuvent diverger en matière d'éthique des affaires et de lutte contre la corruption, BIC est exposé à des risques de pratiques contraires à l'éthique, notamment la corruption et le non-respect des lois applicables en la matière.

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

- poursuites judiciaires à l'encontre de BIC ;
- manque à gagner ;
- dégradation de l'image de marque et atteinte à la réputation de BIC (ex. : opinion négative des consommateurs) ;
- amendes.

Exemples d'atténuation du risque :

- le Code de Conduite de BIC et les politiques qui en découlent (notamment la Politique de lutte contre la corruption et la Politique de cadeaux et d'invitations de BIC) s'appliquent au Groupe dans le monde entier et témoignent de son engagement à mener ses affaires de manière éthique et conformément aux lois anti-corruption applicables.
- le Groupe s'appuie sur une cartographie régulièrement mise à jour des risques de corruption dans l'ensemble de ses activités, pour tenir compte de changements opérationnels et de l'évolution de son exposition, et afin de mettre en œuvre des mesures préventives et correctives (section 3.1.5.1.2 – Prévention et détection de la corruption) ;
- des formations, générales ou ciblées, sont dispensées aux collaborateurs pour les sensibiliser à l'intégrité des affaires et pour prévenir les risques liés à la corruption ;
- le cadre mis en place par BIC pour lutter contre la corruption s'appuie sur un ensemble de mesures préventives et de suivi, qui incluent des procédures de diligence raisonnable des tiers reposant sur une approche par les risques ;
- le Groupe attend de tous ses partenaires commerciaux qu'ils se conforment à son Code de Conduite. Ainsi, le Code de Conduite des fournisseurs énonce ses attentes en matière d'approvisionnement responsable, notamment s'agissant de l'éthique des affaires ;
- BIC s'emploie à améliorer les dispositifs et l'environnement de contrôle interne pour suivre la mise en œuvre de son programme de lutte contre la corruption ;
- le programme BIC *Speak Up* permet de maîtriser et d'atténuer les risques et manquements potentiels en matière d'éthique des affaires (section 3.2.5.3 – Dispositif d'alerte et de signalement) ;

De plus amples informations sont disponibles dans le chapitre 3.



Non-respect des droits humains

Compte tenu de sa présence géographique dans des pays exposés à des risques sur le plan des droits humains, BIC peut être exposé à des risques découlant du non-respect des droits humains fondamentaux au sein de ses propres activités et de sa chaîne de valeur, tels que le travail des enfants, le travail forcé, des pratiques de travail abusives ou la discrimination.

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

- dégradation de l'image de marque et atteinte à la réputation de BIC (ex. : opinion négative des consommateurs) ;
- poursuites judiciaires à l'encontre de BIC ;
- interruption de l'activité ;
- amendes.

Exemples d'atténuation du risque :

- le Code de Conduite de BIC et les politiques qui en découlent s'appliquent au Groupe dans le monde entier et témoignent de son engagement à mener ses affaires de manière éthique et dans le respect des droits humains et des libertés fondamentales ;
- des formations sont dispensées aux collaborateurs et fournisseurs de BIC pour les sensibiliser aux questions de droits humains et instaurer une culture de respect. En 2025, une campagne mondiale de formation au Code de Conduite de BIC, intégrant des contenus consacrés aux droits humains, a été mise en place pour les travailleurs des usines BIC ;
- le Groupe attend de tous ses partenaires commerciaux qu'ils se conforment à son Code de Conduite. Ainsi, les fournisseurs sont tenus d'adhérer à la Politique d'achats responsables et au Code de Conduite des fournisseurs de BIC, qui décrivent les normes appliquées par le Groupe en matière d'approvisionnement responsable, de droits humains et de conditions de travail ;
- BIC vérifie régulièrement la mise en œuvre des principes et des exigences de son Code de Conduite au moyen d'évaluations des risques et d'audits sociaux ;
- les collaborateurs de BIC et les tiers, y compris les travailleurs de la chaîne de valeur du Groupe, sont invités à faire remonter les incidents ou préoccupations concernant les droits humains par différents moyens, dont la ligne d'alerte BIC *Speak Up* (section 3.2.5.3 – Dispositif d'alerte et de signalement) ;
- le recours à la sous-traitance est relativement limité, puisque plus de 95 % des volumes vendus de BIC proviennent d'articles fabriqués dans ses usines.

De plus amples informations sont disponibles dans le chapitre 3.

2.3. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE ET ASSURANCES

2

2.3.1. DÉFINITION ET OBJECTIFS DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

2.3.1.1 Adoption des principes du Cadre de référence de l'AMF sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

Pour les besoins de cette section, le Groupe observe en partie les principes énoncés dans la partie II du Cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, qui a été actualisé en juillet 2010. Ce texte comprend par ailleurs un Guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs.

Ainsi, les activités de contrôle correspondantes relèvent de la responsabilité des filiales locales, qui les adaptent continuellement aux circonstances, en s'inspirant notamment du Manuel des principes comptables et du Manuel de politiques et procédures internes du Groupe. Bien que les procédures et processus en place n'aient pas été évalués au regard du Guide d'application, le Groupe ne s'attend pas à des différences significatives compte tenu des similitudes entre le Guide d'application et ces deux manuels.

a) Gestion des risques

La gestion des risques englobe un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et de mesures adaptés aux particularités du Groupe et de ses collaborateurs, dans le respect de la législation.

Le risque désigne la probabilité de survenance d'un événement susceptible d'affecter :

- la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs et à poursuivre sa stratégie principale ;
- la capacité du Groupe à respecter ses valeurs, son éthique, la législation et la réglementation ;
- les collaborateurs, les actifs, la situation financière, la réputation et/ou l'environnement immédiat du Groupe.

La gestion des risques permet à la Direction de :

- pérenniser et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- protéger les processus du Groupe (dont le processus décisionnel) afin d'atteindre ses objectifs ;
- s'assurer que les mesures du Groupe sont conformes à ses valeurs.

b) Contrôle interne

Le processus de gestion des risques comprend également la définition d'un dispositif de contrôle interne à l'échelle du Groupe, cela en vue de garantir :

- la conformité totale du Groupe à la législation et la réglementation en vigueur, et le respect des normes d'éthique professionnelle les plus strictes ;
- la mise en application des consignes et préconisations fixées par le Comité Exécutif ;
- la continuité et l'amélioration constante des processus internes du Groupe, notamment ceux concernant la sauvegarde de ses actifs. Par « actifs », il faut entendre les actifs corporels, mais aussi incorporels (savoir-faire, marque, image, réputation, etc.), qui sont utilisés dans le cadre des processus existants de l'entreprise ;
- la fiabilité des informations financières.

Les contrôles internes de BIC ont été élaborés de manière à garantir raisonnablement :

- la conformité à toutes les lois et réglementations applicables régissant le Groupe et son fonctionnement quotidien ;
- la diffusion constante d'informations et d'orientations aux collaborateurs pour qu'ils saisissent toute l'étendue de leurs responsabilités et de la contribution qui est attendue d'eux au sein du Groupe ;
- la diffusion de préconisations concernant les processus opérationnels, industriels, commerciaux et financiers ;
- la préparation d'états financiers fiables ⁽¹⁾. La fiabilité de ces informations est subordonnée à la qualité des procédures et du dispositif de contrôle interne (voir les procédures de reporting à la section 2.3.2.4 – Procédures de contrôle interne), qui doivent garantir :
 - le principe de séparation claire des tâches de saisie, d'exploitation et de conservation,
 - l'existence de préconisations concernant l'identification de la source des informations et de la documentation produite,
 - une saisie comptable conforme aux normes en vigueur.

(1) Les états financiers comprennent le rapport annuel, les états financiers intermédiaires abrégés et toute information financière qui en est extraite (chiffre d'affaires, etc.).



2.3.1.2 Périmètre de la gestion des risques et du contrôle interne

La gestion des risques et le contrôle interne tels que définis dans le présent document s'appliquent à Société BIC en tant que société-mère, ainsi qu'à toutes ses entités consolidées.

Les contrôles internes ont été mis en place pour toutes ces entités afin de tenir compte :

- de l'organisation existante ;
- des objectifs énoncés par le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif (voir la section 2.3.3 – Démarches et structure de gestion des risques et de contrôle interne) ; et
- de la législation et de la réglementation en vigueur.

Enfin, dans la mesure du possible, le Groupe demande à ses sous-traitants et fournisseurs de se mettre en conformité avec ces principes.

2.3.1.3 Limites des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

Compte tenu de leurs limites intrinsèques, les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne ne peuvent garantir de manière absolue la réalisation des objectifs du Groupe. Malgré les mesures de contrôle en place, nos dispositifs et ceux de nos prestataires de services sont exposés à l'évolution constante des risques de sécurité, de vandalisme ou d'erreurs humaines, mais aussi à la survenance d'imprévus.

De plus, toute activité de contrôle doit faire l'objet d'une évaluation préalable de son ratio coût/bénéfice pour en vérifier la portée raisonnable.

2.3.2 COMPOSANTES DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE DE BIC ET SES FILIALES

L'efficacité des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne repose sur leurs aspects fondamentaux et sur leur adoption par le Groupe.

2.3.2.1 Environnement de contrôle

a) Organisation

Le Groupe a mis en œuvre un dispositif structuré de contrôle interne reprenant les préconisations et responsabilités correspondantes permettant d'atteindre les objectifs formulés par le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif. Cette organisation repose sur la définition, par la Direction, des responsabilités et objectifs, et sur leur diffusion auprès de chaque collaborateur.

b) Principaux outils et procédures

Différents outils et procédures ont été déployés pour mettre en œuvre cette structure et mesurer son efficacité. Voici une liste des principaux outils utilisés par toutes les entités du Groupe :

- le Code de Conduite (voir la section 2.3.3.7 – Les collaborateurs) ;
- la Politique de lutte contre la corruption du Groupe (voir la section 2.3.3.7 – Les collaborateurs) ;
- la Vision et les Valeurs du Groupe (voir la section 2.3.3.7 – Les collaborateurs) ;
- le Manuel des principes comptables et le Manuel de politiques et procédures internes du Groupe. Ces manuels, communiqués à toutes les entités et consultables sur l'Intranet Groupe, contiennent des préconisations pour :
 - la tenue des comptes et le reporting financier conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*), et
 - les procédures de contrôle interne applicables à chaque fonction (Achats, Trésorerie, Fiscalité, Ventes, etc.) ;
- le protocole de remontée des fraudes, instauré pour permettre le signalement rapide, cohérent et homogène de toute fraude supposée ou avérée, et pour coordonner les enquêtes qui en découlent. Un formulaire type de signalement a été transmis à l'ensemble des filiales de BIC ;
- la ligne d'alerte BIC *Speak Up* (voir la section 2.3.3.7 – Les collaborateurs) ;

- les Politiques de gestion des ressources humaines :
 - voir la section 3.1.7 – Personnel de l'entreprise,
 - la Direction des Ressources Humaines est un maillon essentiel de l'efficacité du contrôle interne. Elle veille notamment à ce que le processus de recrutement reflète les connaissances et compétences requises par le Groupe, et elle informe chaque collaborateur des objectifs fixés par la Direction, en tenant compte de son rôle et de ses responsabilités. À titre d'exemple, l'outil Performance, Évaluation et Développement (PED) contribue efficacement à :
 - relayer tout au long de l'année les objectifs du Groupe auprès des collaborateurs,
 - suivre les progrès enregistrés au regard des objectifs,
 - former et perfectionner les collaborateurs ;
- nos systèmes d'information : différents systèmes sont utilisés selon les processus métiers concernés. Ils sont essentiellement organisés par continent, mais des procédures sont en place afin de consolider les résultats pour permettre à la Direction de suivre les performances et de piloter les activités.

La plupart des entités du Groupe utilisent des systèmes entièrement intégrés (*Enterprise Resource Planning*, ERP) pour gérer leurs activités, et un logiciel de consolidation et de gestion pour remonter les données financières (voir la section 2.3.2.4 – Procédures de contrôle interne).

Chaque continent et pays est chargé de sécuriser l'accès à ces données critiques, mais aussi d'assurer leur sauvegarde et leur restauration.

2.3.2.2 Diffusion d'informations pertinentes et fiables

Le Groupe a mis en place des procédures et systèmes structurés pour transmettre des informations claires et fiables aux niveaux appropriés de responsabilité et de décision. Les outils utilisés vont des solutions informatiques (dont l'Intranet Groupe, le logiciel de consolidation financière, le système intégré déployé par continent, etc.) aux procédures existantes de gestion de l'information, appuyées par les politiques correspondantes. Toutes ces ressources contribuent au dispositif de contrôle interne global du Groupe, et aident à la prise de décision et au suivi pour atteindre les objectifs fixés par la Direction.



2.3.2.3 Procédures de gestion des risques

a) Présentation et gouvernance des procédures

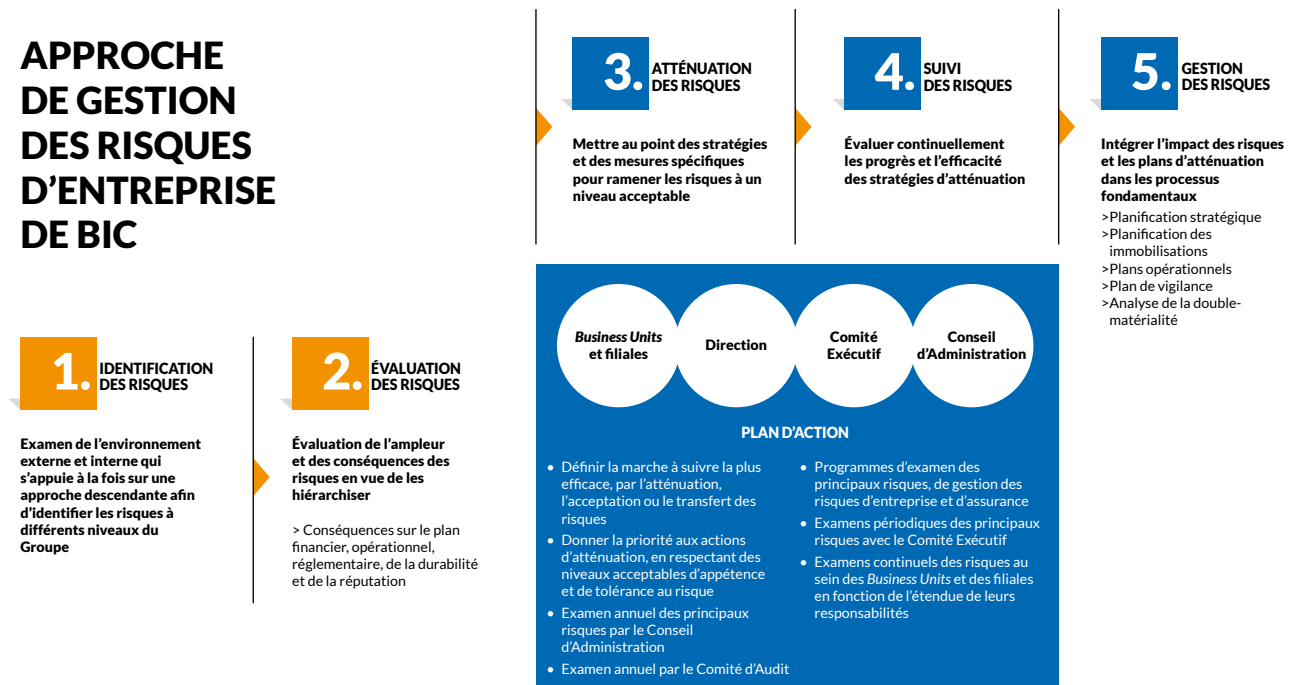
L'un des grands objectifs de la gestion des risques est de faire face aux principaux risques existants, nouveaux, évolutifs et émergents susceptibles d'avoir des répercussions non négligeables sur le Groupe, au moyen de différents processus d'atténuation internes et externes et/ou des polices d'assurance externes.

La Direction Gestion des Risques Groupe est responsable des fonctions *Enterprise Risk Management* (ERM, Gestion des risques de l'entreprise), *Insurance Risk Management* (Gestion des risques d'assurance) et *Risk Advisory* (Conseil sur les risques).

Le programme ERM de BIC repose sur les principes de gestion des risques en usage dans le secteur, édictés par l'Autorité des marchés financiers (AMF), l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO).

Cette démarche de gestion des risques se décline en cinq étapes : identification, évaluation, atténuation, suivi et maîtrise des risques. Elle a été sanctuarisée dans la Politique de gestion des risques Groupe, qui détaille le programme de gestion des risques et les procédures prévues à cet effet. Cette politique considère la gestion des risques comme un processus opérationnel intégré, essentiel à la durabilité et au succès de l'entreprise, et qui s'applique à toutes les divisions et filiales de BIC.

APPROCHE DE GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE DE BIC

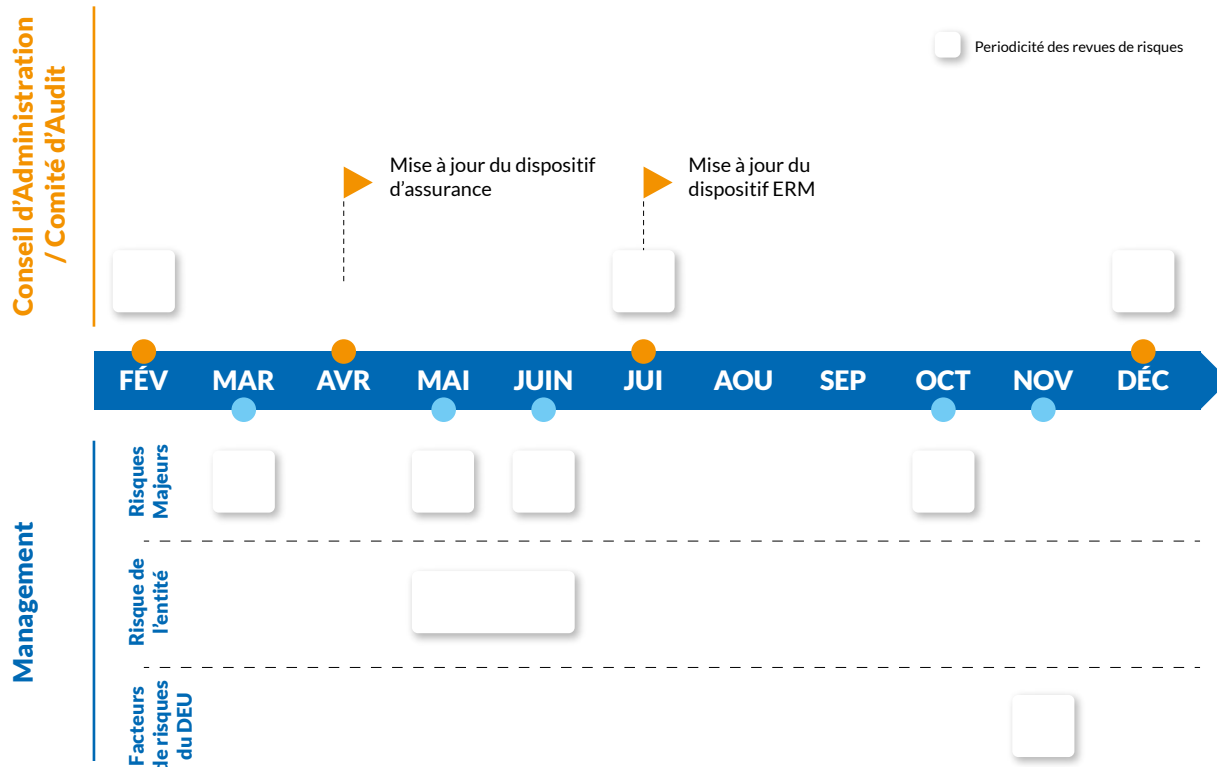


Pour mener à bien sa mission, la Direction Gestion des Risques Groupe a mis en place une structure de gouvernance claire qui offre une plus grande transparence sur les programmes d'examen des principaux risques, de gestion des risques d'entreprise et d'assurance, qui accroît la culture de responsabilité vis-à-vis des risques et améliore la communication à tous les échelons du Groupe. À ce titre, elle organise chaque année plusieurs sessions de revue des risques, dont la périodicité à l'échelle du Groupe est indiquée dans l'infographie ci-dessous.



STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE

Calendrier des revues des risques du Groupe en 2025



1. Identification des risques

L'étape d'identification des risques permet de déterminer l'exposition du Groupe aux risques (de sources externes et internes) et à l'incertitude. Tous les risques sont hiérarchisés à partir de leur cause première, et répartis en quatre grandes catégories (stratégique, réglementaire, financier et opérationnel). Un registre recense les types de risque et les observations correspondantes, par catégorie de risque.

La Direction Gestion des Risques Groupe cartographie chaque année les risques à l'échelle des entités du Groupe représentant une part importante du chiffre d'affaires de BIC, puis étudie l'ensemble des éléments reçus, formule des observations et présente ses conclusions au Comité Exécutif. Ces conclusions servent également à l'identification des principaux risques et des facteurs de risque du Groupe, tels qu'ils sont décrits dans le présent chapitre.

La Direction Gestion des Risques Groupe s'associe régulièrement avec la Direction du Développement Durable, la Direction Juridique, qui ont également des fonctions d'assurance, pour effectuer des évaluations propres à certains risques.

2. Évaluation des risques

Chaque risque est évalué en vue de cerner ses causes principales et d'élaborer des scénarios. Une méthodologie standard, reposant sur des éléments quantitatifs et qualitatifs, est appliquée pour déterminer son niveau, les mesures à prendre pour l'atténuer, l'efficacité de ces mesures, le délai dans lequel leurs effets sont observés, et les perspectives concernant le risque en question.

L'étape d'évaluation sert à hiérarchiser les risques, qui sont ensuite traités à l'étape suivante.

3. Atténuation des risques

Pour chaque risque, une personne appelée *risk owner* est désignée afin de superviser l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'atténuation cohérent. Chaque plan comprend une description du risque, le scénario le plus probable le concernant, des mesures d'atténuation spécifiques (à court et long terme) et des moyens pour mesurer les effets de ces dernières. Les risques pouvant limiter la capacité de BIC à mener à bien sa stratégie, ces plans d'atténuation sont intégrés aux processus de planification du Groupe, ainsi qu'aux objectifs des *risk owners*. Des indicateurs clés de performance (KPI) sont utilisés pour constater les effets des plans d'atténuation.

Le Comité Exécutif assure la gestion des risques jugés les plus matériels au moyen de la cartographie annuelle des risques et à partir des informations reçues des dirigeants de BIC, tandis que tous les autres risques sont pris en charge par l'entité dont ils relèvent, suivant le programme ERM. La Direction Gestion des Risques Groupe passe en revue les mesures d'atténuation des risques et le cas échéant, travaille avec l'entité correspondante pour les renforcer.

Le processus d'assurance et de couverture des risques fait également l'objet d'une évaluation annuelle. Voir la Présentation du Groupe et la section 2.3.4 – Assurance – Couverture des risques.

4. Suivi des risques

Une fois les plans d'atténuation mis en cohérence, la Direction Gestion des Risques Groupe pilote le processus et confie aux *risk owners* le contrôle de l'efficacité des plans et la mise en place d'éventuels ajustements. Ce dialogue est guidé par le recours à des modèles standardisés faisant la synthèse de chaque risque. La fréquence et le niveau de ces contrôles varient selon le type et l'ampleur du risque.

Pour les risques les plus matériels, les *risk owners* exécutifs, accompagnés de la Direction Gestion des Risques Groupe, dialoguent avec le Comité Exécutif. La Direction Gestion des Risques Groupe transmet ensuite un compte rendu des principaux risques au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration, à un rythme d'au moins une fois par an.

Les risques identifiés localement sont signalés à la Direction Gestion des Risques Groupe au moins une fois par an dans le cadre de la cartographie des risques.

De plus, différentes procédures sont également en place (voir la section 2.3.2.4 – Procédures de contrôle interne) pour permettre au Comité Exécutif, à la Direction et aux fonctions du Groupe de suivre l'évolution des risques à l'échelle du Groupe. Par exemple :

- la Direction Trésorerie Groupe contrôle quotidiennement l'exposition aux taux d'intérêt et aux cours de change, ainsi que le risque de liquidité ;
- la Direction Juridique suit l'évolution des lois et réglementations, ainsi que les contentieux en cours ;
- la Direction Générale et la Direction du Développement Durable surveillent les risques industriels, environnementaux, sociaux et de gouvernance ;
- la Direction Commerciale suit les tendances du marché et de la consommation ;
- le Comité Exécutif contrôle les risques stratégiques et opérationnels significatifs.

5. Maîtrise des risques

Les plans relatifs à l'impact des risques et à leur atténuation sont intégrés dans les processus clés, tels que la planification stratégique, la planification des investissements, les processus opérationnels clés, le Plan de Vigilance ou encore la gestion de projet. Autre exemple de la manière dont la gestion des risques s'inscrit dans les processus fondamentaux du Groupe, les investissements sont hiérarchisés en fonction du risque encouru et de la nécessité de renforcer les efforts d'atténuation des risques.

2.3.2.4. Autres procédures de contrôle interne

a) Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par BIC

L'information comptable et financière à des fins de *reporting* interne et externe est préparée conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Les services financiers de chaque filiale remontent les informations comptables et financières localement ainsi qu'à l'échelle du Groupe.

Le Groupe a rédigé un Manuel de politiques et procédures internes à destination des contrôleurs de gestion qui est appliqué par les Directeurs Financiers des filiales. Le contenu est revu en permanence, les politiques et procédures clés étant, le cas échéant, mises à jour et validées par les responsables fonctionnels. Quand une procédure nouvelle est établie ou qu'une procédure existante est mise à jour ou améliorée, l'information est mise à disposition sur l'Intranet et également transmise à toutes les filiales, par le Comité Exécutif ou par la personne qui en est responsable, appelée *policy owner*.

Les procédures de *reporting* au sein du Groupe 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 utilise également un système de *reporting* détaillé des ventes qui est réconcilié tous les mois avec les *reportings* financiers, tout écart significatif devant être justifié ;
- l'outil de *reporting* financier du Groupe est déployé dans toutes les filiales, pour permettre une analyse à chaque niveau de *reporting* (par filiale, par continent, par catégorie de produits ou au niveau du Groupe) à partir des mêmes données de base et selon le même format de rapport ;
- le *reporting* financier interne du Groupe fait l'objet d'une analyse mensuelle pour le comparer avec les prévisions budgétaires au niveau des filiales. Le Comité Exécutif vérifie également chaque mois les données consolidées et les analyses afférentes ;
- une analyse comparative est réalisée entre le budget, les prévisions et les plans stratégiques, puis passée en revue par le Comité Exécutif comprenant le Directeur Financier et le Directeur Général ;
- le Comité d'Audit évalue et valide à son tour l'information, et transmet si nécessaire un rapport au Conseil d'Administration ;
- pour les entités les plus importantes, les liasses IFRS (états financiers par pays) sont vérifiées par des auditeurs locaux externes. Les Commissaires aux Comptes établissent des mémorandums et une synthèse des remarques importantes à l'attention du Groupe ;
- les auditeurs externes procèdent à la certification annuelle de l'information financière.

Le processus d'arrêté des comptes comprend notamment :

- la communication du Manuel des principes comptables du Groupe par la Direction Financière ;
- la transmission aux filiales, par la Direction Fiscalité Groupe, des politiques fiscales du Groupe (ex. : prix de transfert, frais informatiques et de gestion, etc.) et de leurs ajustements ;
- la transmission à la Direction Trésorerie Groupe, par les filiales, des besoins de trésorerie et des risques de change, à des fins de financement et de couverture ;
- la transmission aux filiales, par la Direction Consolidation, d'un calendrier et d'instructions pour chaque arrêté mensuel ;
- une liste des tâches à réaliser par les filiales pour arrêter leurs comptes.

b) Autres procédures de contrôle interne

Le contrôle interne est décentralisé au sein du Groupe. Il appartient donc à chaque organisation (filiale, département, catégorie, continent, etc.) d'établir, conformément aux objectifs et à la définition du contrôle interne, des politiques et procédures pertinentes dans les domaines concernés.

Le Manuel de politiques et procédures internes du Groupe, qui comprend la Matrice des risques et des contrôles, sert de référence et contient des instructions générales. Des formations sont assurées en fonction des besoins afin de garantir un niveau de mobilisation satisfaisant vis-à-vis de ces politiques internes.

Les principales procédures du Groupe sont décrites ci-après.



1. Procédures d'achat et d'investissement

Tout investissement et achat de biens et services nécessite une autorisation en bonne et due forme, laquelle constitue un prérequis pour la suite du processus, de la confirmation de réception des biens achetés ou de la réalisation de la prestation de services jusqu'au paiement des fournisseurs.

Pour ce faire, le Groupe a instauré un cadre d'autorisation qui, selon le montant engagé, renseigne le niveau requis de responsabilités. Toute autorisation doit être formalisée par le biais du formulaire ou système prévu à cet effet.

Ce processus d'approbation est la pierre angulaire de la procédure de triple rapprochement (*3-way match*) appliquée dans l'ensemble du Groupe. Ainsi, pour pouvoir générer un paiement, tout bon de commande validé doit être associé :

- à la preuve de livraison des biens/de réalisation de la prestation des services correspondants ; et
- à la réception de la facture du fournisseur, afin de générer le paiement.

Cette procédure de triple rapprochement répond au principe de séparation des tâches et permet un suivi clair de la validation à chaque étape de l'opération d'achat.

Les investissements nécessitent quant à eux une étape supplémentaire d'autorisation : il convient en effet de préparer un dossier spécifique rassemblant toutes les informations nécessaires telles que la description de l'investissement, le retour sur investissement attendu ou encore les approbations mettant en évidence le niveau d'engagement. Une fois mis en œuvre, les investissements autorisés font l'objet d'une évaluation pour vérifier leur cohérence avec les objectifs financiers initiaux.

Pour faciliter l'organisation, les fonctions d'approvisionnement et d'achat sont distinctes, ce afin de limiter tout risque de chevauchement de responsabilités, mais aussi de centraliser au niveau du Groupe les flux d'approvisionnement de matières stratégiques. L'objectif est de mieux contrôler la demande et les volumes financiers engagés.

La gestion des fournisseurs, qui comprend la base de données fournisseurs, est, elle aussi, soumise à des procédures et règles de contrôle spécifiques.

2. Procédures de vente

Les procédures de vente suivent des règles et des principes communs, et sont adaptées aux marchés et aux clients locaux selon la nature des transactions.

Ces principes communs portent notamment sur :

- la validité des prix de vente et des conditions générales de vente (processus d'établissement de listes de prix, schémas d'autorisation des politiques de prix spécifiques, etc.) ;
- le caractère complet et précis des commandes reçues par le biais de différents canaux ;
- 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, ainsi que les procédures de calcul des provisions pour créances douteuses et l'émission d'avoirs.

Comme pour les relations avec les fournisseurs, des procédures sont en place pour assurer la gestion du fichier client, notamment la création de nouveaux comptes, le processus de rapprochement des paiements reçus et la gestion des créances clients.

3. Procédures de gestion des stocks

La gestion des stocks porte sur la conservation physique de biens, leur valorisation et le suivi de leurs flux.

En ce qui concerne la conservation physique des biens, des politiques Groupe s'appliquent en plus des réglementations locales et comprennent :

- des objectifs de sécurité pour le personnel impliqué dans la gestion des stocks ;
- la sécurité des actifs avec des instructions claires sur les conditions de stockage, les processus d'inventaire physique ou la séparation des tâches.

Pour la valorisation des stocks, une procédure est en place afin de permettre aux contrôleurs locaux de suivre les règles du Groupe et de respecter les normes comptables et financières locales.

4. Procédures de gestion de la trésorerie

Bien que centralisés principalement au niveau de la Trésorerie Groupe, certains aspects de la gestion de trésorerie sont assurés localement. Dans les deux cas, les procédures en place couvrent en particulier :

- la gestion des disponibilités et des moyens de paiement, dont les protections physiques, les réconciliations bancaires et la séparation des tâches ;
- la gestion des pouvoirs bancaires et des signatures autorisées ;
- le financement par l'emprunt 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 au risque de change. Toutes les positions font l'objet d'une surveillance quotidienne et sont valorisées au prix du marché à chaque arrêté mensuel, conformément aux normes IFRS.

5. Procédures de gestion des immobilisations

La sécurité des actifs est la priorité absolue du contrôle interne et est assurée par le biais de procédures en place à l'échelle du Groupe.

Des consignes essentielles pour assurer le recensement correct des actifs sont transmises aux sites locaux, afin qu'ils inventorient régulièrement les immobilisations et qu'ils les comparent aux données financières.

En complément du processus d'autorisation d'investissement susmentionné, des procédures spécifiques régissent tous les mouvements (transferts, cessions et ventes) d'actifs immobilisés.

Enfin, la gestion des registres d'immobilisations est soumise à des règles spécifiques visant à garantir la conformité avec les normes comptables locales et Groupe, et à optimiser l'efficacité des activités de contrôle.

2.3.2.5 Activités de contrôle

À tous les niveaux du Groupe, les collaborateurs participent aux activités de contrôle pour garantir la bonne application des règles, référentiels et procédures Groupe.

En outre, la Direction Contrôle et Audit Interne veille, tout au long de son plan d'audit annuel, à ce qu'il n'y ait aucune divergence majeure au sein des procédures Groupe.

Ce contrôle couvre aussi bien les environnements opérationnels que financiers, et met particulièrement l'accent sur :

- la validité des opérations et des transactions, qui comprennent les processus d'autorisation de dépenses et d'investissements ;
- l'exhaustivité du *reporting* des transactions ;
- l'évaluation et la comptabilisation adéquates des transactions pour garantir la disponibilité et la publication d'informations fiables.



2.3.3 DÉMARCHE ET STRUCTURE DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

2.3.3.1 Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Société BIC agit toujours dans l'intérêt du Groupe et assure le suivi de ses résultats. Aux côtés du Directeur Général, il définit la vision globale, ainsi que les attentes et les orientations du Groupe. Il examine et approuve également les objectifs stratégiques du Groupe.

2.3.3.2 Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est composé de dirigeants, dont le Directeur Général Rob Versloot, qui se réunissent régulièrement afin de superviser la mise en œuvre des objectifs stratégiques approuvés par le Conseil d'Administration (voir la section 4.1.1.4 – Comité Exécutif).

Le Comité Exécutif est composé de Rob Versloot, Directeur Général, ainsi que de ⁽¹⁾ :

- Alina Asiminei : Directrice Exécutive, Commercial, Marchés Internationaux ;
- David Cabero : Directeur Exécutif, Croissance Groupe ;
- François Clément-Grandcourt : Directeur Exécutif, Développement des activités, Durabilité et Affaires Publiques ;
- Haven Cockerham : Directeur Exécutif, Commercial, Amérique du Nord ;
- Grégory Lambertie : Directeur Exécutif, Finance et Digital ;
- Alexandra Malak : Directrice Exécutive, Ressources Humaines, Communication et Environnement de Travail.

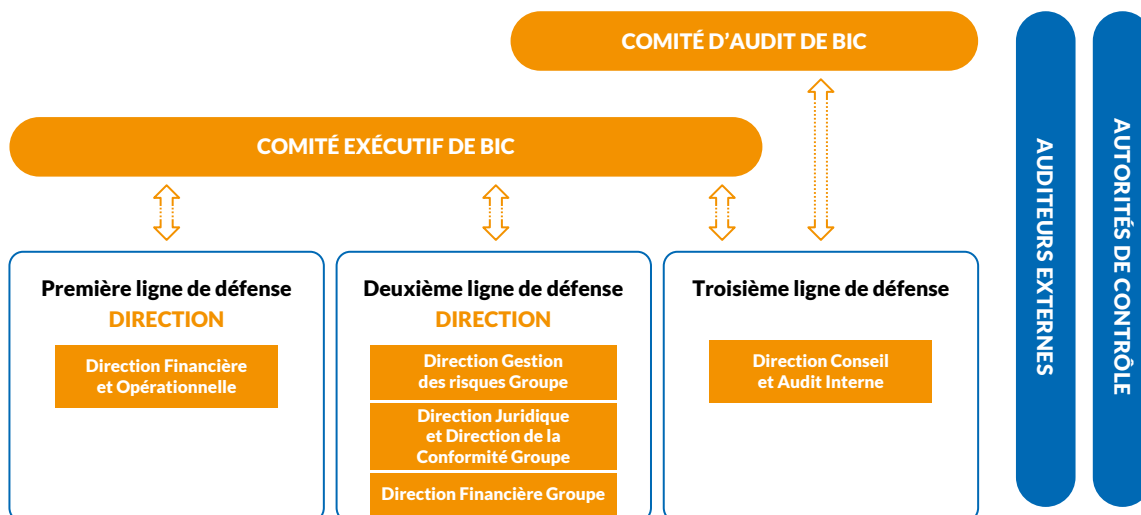
Le Comité Exécutif veille également à la robustesse des processus de contrôle interne et à la couverture des risques. Il s'assure également, avec l'aide du Directeur Exécutif, Finance et Digital, que les indicateurs soient consolidés pour mesurer la performance opérationnelle par rapport au budget, et qu'ils mettent en évidence tout écart et toutes mesures correctives nécessaires.

En plus du budget, des prévisions sont établies et révisées en cours d'année afin de suivre la réalisation des objectifs et de donner un aperçu de la dynamique du marché. Un processus de planification stratégique à trois ans est déployé pour contribuer à identifier les opportunités de croissance future.

2.3.3.3 Le Comité d'Audit

Dans le cadre de sa mission de soutien au Directeur Général, le Comité d'Audit (voir la section 4.1.4.3 – Comités du Conseil d'Administration) procède à une surveillance régulière des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Il organise des points d'étape avec les responsables du Contrôle interne, de l'Audit et de la Gestion des risques Groupe pour suivre le travail effectué au cours de l'année, et peut donner son avis sur l'organisation de son département. Il est destinataire d'une synthèse annuelle des conclusions de l'audit interne, mais aussi des programmes d'assurance et ERM.

Le modèle des trois lignes de défense



(1) Composition du Comité Exécutif partir du 1er avril 2026.



2.3.3.4 La Direction Conseil et Audit Interne (C&AI)

La Direction Conseil et Audit Interne est rattachée au Directeur Financier sur le plan opérationnel, et peut solliciter le concours du Comité Exécutif et du Comité d'Audit.

Elle réalise des audits financiers, opérationnels et de conformité, pour lesquels elle émet une appréciation indépendante du niveau de conformité avec les politiques, règles et procédures du Groupe. La Direction C&AI porte son attention sur :

- l'examen des cycles commerciaux et des processus opérationnels ⁽¹⁾, au niveau des filiales et du Groupe ;
- la mesure de l'efficacité de la conception et du caractère opérationnel des contrôles par le biais de tests ;
- la coordination de l'amélioration permanente du Manuel de politiques et procédures internes avec les responsables fonctionnels ;
- la formulation de conseils et de recommandations visant à améliorer les processus existants, dont la diffusion des meilleures pratiques du Groupe.

La Direction C&AI peut aussi être amenée à :

- participer à des missions ponctuelles et spécifiques de conseil, notamment en matière d'amélioration des processus et de déploiement des politiques et systèmes ;
- prendre part à la sensibilisation à la fraude et à sa prévention, et enquêter sur des fraudes présumées au sein du Groupe ;
- examiner les systèmes informatiques du Groupe par le biais notamment de la vérification des accès informatiques et des procédures de continuité de l'activité ;
- présenter le plan d'audit annuel aux auditeurs externes, leur communiquer ses mises à jour ainsi que les conclusions des rapports d'audit.

a) Travaux menés en 2025 par la Direction C&AI

Un plan pluriannuel d'audit est déployé par roulement pour que tous les grands sites et tous les processus clés fassent l'objet d'un contrôle tous les cinq ans en moyenne. En 2025, la Direction C&AI a audité sept entités commerciales, de fabrication et de distribution.

Ces audits axés sur les risques ont été réalisés conformément à la méthodologie et aux procédures d'audit mises sur pied par la Direction C&AI et qui prévoient notamment :

- la réalisation de tests et de procédures documentés incluant les demandes de renseignements, inspections, examens, nouveaux calculs et procédures analytiques ;
- la rédaction d'un rapport d'audit complet énumérant les mesures à mettre en œuvre et les points d'amélioration (sous forme de recommandations), avec des plans d'action précis et positionnés dans le temps ;
- le rapport de la Direction C&AI, qui joue un rôle important dans la démarche d'amélioration continue des contrôles à l'échelle du Groupe, notamment dans le cadre du suivi régulier des conclusions d'audit, afin qu'il y soit donné suite en temps opportun ;
- la présentation par la Direction C&AI, au moins une fois par an, d'une synthèse des résultats d'audit et des autres activités menées au cours de l'année écoulée, dont un point sur l'avancement des mesures à mettre en œuvre.

2.3.3.5 La Direction Gestion des Risques

La Direction Gestion des Risques Groupe est rattachée au Directeur Financier. Sa mission est de déployer des moyens robustes pour protéger le Groupe et ses actifs. La Direction Gestion des Risques Groupe est chargée :

- de mettre en œuvre le programme ERM ;
- de mettre en œuvre le programme de gestion des risques d'assurance ;
- de prodiguer des conseils en matière de risque auprès du Groupe.

Le programme ERM (*Enterprise Risk Management*) englobe les processus, les compétences et la culture du Groupe visant à identifier, à évaluer, à atténuer, à surveiller et à gérer les risques exceptionnels à l'échelle du Groupe, le tout pour améliorer sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques.

La Gestion des risques d'assurance consiste à identifier et à analyser les expositions aux pertes en vue de minimiser l'impact financier potentiel sur le Groupe, au moyen d'assurances et de méthodes de prévention des risques.

Des conseils en matière de risque sont quant à eux prodigués pour garantir un processus décisionnel cohérent avec l'appétence et la tolérance au risque, et pour améliorer la résilience du Groupe.

Dans le cadre des activités susmentionnées, la Direction Gestion des Risques Groupe coordonne également le suivi des risques en étroite collaboration avec le Comité Exécutif et les fonctions commerciales et opérationnelles.

2.3.3.6 Gestion des politiques

Créé en janvier 2025, le Comité en charge des politiques Groupe a pour mission de superviser l'élaboration et la publication de politiques internes conformes aux objectifs et au niveau de tolérance du Groupe, aux critères fixés par le Conseil d'Administration et aux réglementations applicables. Il est également responsable de l'approbation et de la tenue à jour des politiques du Groupe, ainsi que de leur cohérence sur le plan des contenus et du format. Afin de faciliter ce processus, le Comité a diffusé un Guide des politiques Groupe et organisé des formations à l'intention des différents *policy owners* du Groupe et de certains collaborateurs clés à travers le monde.

2.3.3.7 Les collaborateurs

Tous les collaborateurs participent aux processus de contrôle interne et aux activités de gestion des risques en cohérence avec leur périmètre de responsabilité respectif. Ils disposent d'un accès à l'information pour établir, piloter et surveiller le dispositif de contrôle interne. Toutes les informations relatives aux politiques du Groupe, à la Matrice des risques et des contrôles, et à la ligne d'alerte BIC *Speak Up* sont disponibles sur l'Intranet (voir la section 3.2 – Plan de Vigilance).

Pour associer encore plus activement les collaborateurs au contrôle interne, la mission et les Valeurs de BIC font l'objet d'un affichage sur tous les sites du Groupe.

(1) Dont les ventes et encaissements, les achats et décaissements, les actifs immobilisés, les stocks, la paie, la gestion de trésorerie ou encore la procédure de saisie comptable.



Par ailleurs, le Groupe effectue chaque année des sondages anonymes, l'un pour mesurer la motivation des collaborateurs et l'autre pour évaluer différents aspects de leur engagement. L'opinion des collaborateurs est recueillie et consolidée dans un outil sophistiqué permettant d'effectuer des comparatifs. Les résultats sont ensuite analysés par les différentes équipes de Direction à travers le monde, puis communiqués de manière

confidentielle à l'ensemble des participants. En partenariat avec ses collaborateurs, le Groupe élabore des plans pour traiter les principaux axes mis en évidence dans ces sondages, et mesure les avancées réalisées tout au long de l'année, conformément à son attachement constant à leur proposer un lieu de travail à la fois agréable, inclusif et productif.

2.3.4 ASSURANCE – COUVERTURE DES RISQUES

BIC gère ses risques d'assurance, ce qui consiste à identifier et à analyser les expositions aux pertes en vue d'en minimiser l'impact financier potentiel au moyen de mécanismes de transferts des risques.

La Direction Gestion des Risques Groupe est responsable du programme d'assurance de BIC, qui est présenté au Comité d'Audit du Conseil d'Administration au moins une fois par an sous les aspects suivants : gouvernance du programme, structure, primes, couverture, franchises, sinistres déclarés, tendances du marché et tout autre sujet d'intérêt au regard du programme.

La Direction Gestion des Risques Groupe s'appuie sur l'appétence au risque, des analyses comparatives, des études d'optimisation du financement des risques et des analyses actuarielles pour veiller à la pertinence des stratégies de transfert des risques.

2.3.4.1 Assurance

Le Groupe a mis sur pied un programme d'assurance complet qui lui sert de solution de financement pour transférer ses principaux risques au marché de l'assurance. Ce programme assure une gestion des risques et une couverture d'assurance systématiquement élevées pour toutes les entités opérationnelles BIC. Il permet de protéger les actifs et les revenus contre des risques pouvant être assurés ou maîtrisés.

La Direction Gestion des Risques Groupe souscrit des contrats d'assurance à deux niveaux :

- un programme d'assurance international couvrant l'ensemble des filiales du Groupe, sauf limitation légale ou opérationnelle ;
- des contrats locaux pour répondre à l'obligation d'assurance, le cas échéant. Certaines filiales et sociétés nouvellement acquises peuvent également choisir de contracter ou de conserver une ou plusieurs polices supplémentaires pour répondre à des besoins particuliers.

Le Groupe fait appel à des assureurs réputés par l'intermédiaire de courtiers partenaires de confiance.

Les principaux contrats internationaux suivants ont été souscrits :

- une assurance responsabilité civile et risques liés aux produits, qui couvre les dommages corporels et matériels causés à des tiers, avec responsabilité exploitation et produit ;
- une assurance responsabilité en matière d'environnement couvrant les dommages résultant d'une pollution progressive et/ou accidentelle ;
- une assurance dommages matériels et pertes d'exploitation, qui couvre les dommages et pertes consécutives à des incendies, des explosions, des inondations ou d'autres catastrophes naturelles ;
- une assurance transport de marchandises, qui couvre la perte ou le vol de biens et/ou de produits au cours du transport ;
- une assurance vol et détournement, qui couvre les risques de fraude, de vol et de détournement ;

- une assurance responsabilité civile rapports sociaux, qui couvre les présomptions de discrimination, de licenciement abusif et de harcèlement sexuel ; et
- d'autres types d'assurance conformément à la législation en vigueur dans les pays où le Groupe est implanté.

En règle générale, la couverture dépend de l'évaluation du coût de remplacement du bien assuré et du coût d'une interruption de l'activité. Certaines couvertures peuvent toutefois être contractuellement soumises à un plafond de garantie et/ou à des limites secondaires d'indemnisation.

En 2025, le coût global des polices d'assurance souscrites par le Groupe auprès d'assureurs externes était estimé à environ 7,4 millions d'euros.

2.3.4.2 Auto-assurance

Le Groupe auto-assure et assume également une partie de ses risques, généralement sous forme de franchises d'assurance, de réserves ou d'autres expositions ne pouvant être assurées sur le marché traditionnel.

Le Groupe s'auto-assure également par le biais de sa filiale d'assurance captive, SLS Insurance Company (SLS), pour des risques spécifiques découlant de ses activités aux États-Unis, avec notamment :

- une assurance responsabilité civile commerciale générale et produit couvrant les dommages corporels ou matériels causés à des tiers ;
- une assurance DIC/DIL (différence de conditions/différences de limites) en complément d'autres polices traditionnelles ;
- une assurance *Medical Stop Loss* liée au programme de couverture maladie des salariés et couvrant les dépenses de santé dépassant un montant prédéfini ;
- une assurance en application de la loi TRIA (loi sur l'assurance du risque terroriste) couvrant les risques dits NBCR (terrorisme nucléaire, biologique, chimique et radiologique).

La Direction Gestion des Risques Groupe est responsable de la gestion de la filiale d'assurance captive SLS et de son processus de gouvernance interne, qui comprend, d'une part, la coordination des décisions stratégiques et de fixation des primes avec la Direction Générale, et d'autre part, l'examen des stratégies d'investissement, des sinistres déclarés et des résultats financiers avec les partenaires internes du Groupe.

Le Conseil d'Administration de SLS se réunit au moins une fois par an pour examiner les résultats financiers et opérationnels de la filiale, ainsi que les rapports relatifs aux garanties souscrites et aux sinistres. Un cabinet indépendant est chargé de l'audit des états financiers de SLS conformément aux normes d'audit généralement admises aux États-Unis. Les audits réalisés chaque année ont jusqu'à présent donné lieu à des résultats satisfaisants.

Les autres filiales du Groupe sont assurées par le biais du programme d'assurance traditionnel.



RESPONSABILITÉ ET PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

3.1. ÉTAT DE DURABILITÉ	59
3.1.1 Informations générales (ESRS 2)	59
3.1.2 Exigences d'information en vertu de la taxonomie de l'UE pour les activités durables	74
3.1.3 Informations environnementales	80
3.1.4 Informations sociales	112
3.1.5 Informations en matière de gouvernance	143
3.1.6 Annexes	148
3.2. PLAN DE VIGILANCE	161
3.2.1 Introduction	161
3.2.2 Gouvernance	161
3.2.3 Méthodologie	161
3.2.4 Cartographies des risques liées aux thématiques du devoir de vigilance	163
3.2.5 Atténuation et remédiation	165
3.2.6 Suivi du Plan de Vigilance	170
3.3. PROGRAMME WRITING THE FUTURE, TOGETHER	171



Le chapitre 3 comporte les parties suivantes :

- l'État de durabilité, élaboré conformément aux dispositions de la directive (UE) 2022/2464 relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (« CSRD ») et à sa transposition en droit français par l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023. Cette partie comporte des informations sur les enjeux de durabilité matériels pour BIC issus de l'analyse de double matérialité (ADM, voir la section 3.1.1.4.1) menée en 2024 et actualisée en 2025.

Comme énoncé dans la directive CSRD, l'État de durabilité préparé en 2025 par le Groupe respecte les normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS), telles qu'applicables à la fin de la période de *reporting* ;

- le Plan de Vigilance, élaboré conformément aux dispositions de la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères (« loi Vigilance ») et à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce. Cette partie comporte des informations sur le Plan de Vigilance du Groupe, dont les mesures nécessaires pour identifier et prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, ainsi que les dommages causés à l'environnement.

Conformément à l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 et à l'article L. 2312-17 du Code du travail, le Comité de Groupe a été consulté et informé de la teneur de l'État de durabilité en juin et décembre 2025.



3.1. ÉTAT DE DURABILITÉ

3.1.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES (ESRS 2)

3.1.1.1 Informations générales à publier

3.1.1.1.1 Base générale pour la préparation de l'État de durabilité (BP-1)

Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation de l'État de durabilité de BIC est le même que pour les états financiers (voir la section 6.1.), à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2025 conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, à l'exception des éléments repris dans le tableau ci-après.

Le périmètre de reporting inclut Tangle Teezer, une marque premium de brosses à cheveux démêlantes acquise par BIC le 11 décembre 2024.

L'entité BIC Cello (India) Pvt. Ltd est incluse sur la base de onze mois dans le calcul des indicateurs 2025, en raison de sa cession le 21 novembre 2025, et donc de sa sortie du périmètre de reporting à cette date-là. Cela s'applique à tous les indicateurs, à l'exception de ceux relatifs aux ressources humaines, dont le calcul repose sur l'effectif à fin d'année. Pour favoriser la comparabilité avec les données de 2024, les sections suivantes détaillent les changements découlant de ces ajustements de périmètre.

Certains indicateurs portent sur des périmètres spécifiques, ainsi que précisé dans le tableau ci-dessous. Ces périmètres sont systématiquement précisés dans les sections correspondantes pour améliorer la lisibilité et la compréhension des données.

Thème	Périmètre de reporting
Indicateurs environnementaux	Toutes les entités consolidées de BIC, avec les exceptions suivantes : - les indicateurs de pollution (polluants de l'air, de l'eau et du sol [ESRS E2]) sont reportés uniquement pour les sites de production BIC puisque ce sont eux qui génèrent ce type d'émissions ; - les substances extrêmement préoccupantes (ESRS E2) sont reportées pour toutes les catégories à l'exception de Tangle Teezer, de Cello (qui a été cédé en novembre 2025), des acquisitions depuis 2019 et des fabricants sous contrat ; - les indicateurs sur les emballages (ESRS E5), qui ont été définis en 2019, ne comprennent pas BIC Graphic, les acquisitions depuis 2019 et certains fabricants sous contrat.
Indicateurs de ressources humaines	Toutes les entités consolidées de BIC, à l'exception de Cello qui a été cédé en novembre 2025.
Indicateurs de santé et sécurité	Toutes les entités consolidées de BIC.

Couverture de la chaîne de valeur

L'État de durabilité comporte des informations importantes sur la chaîne de valeur en amont (p. ex. les fournisseurs stratégiques ⁽¹⁾) et en aval (p. ex. les clients et utilisateurs finaux) de BIC, qui ont été identifiées au cours de l'analyse de double matérialité (ADM, voir la section 3.1.1.4.1). BIC a centré son évaluation sur :

1. les entités de la chaîne de valeur associées à des points critiques ayant des impacts potentiels ou réels sur la population et/ou l'environnement ; et
2. les entités qui dépendent fortement de ressources naturelles, humaines et sociales pour leurs produits et/ou services, ce qui génère des risques et des opportunités pour le Groupe.

Omission d'informations particulières

Le Groupe n'a pas fait usage de l'option qui lui permet d'omettre une information particulière relative à sa propriété intellectuelle, à son savoir-faire ou aux résultats de ses efforts d'innovation.

Le Groupe a fait usage de l'option permettant d'omettre le poids absolu des intrants (voir la section 3.1.3.4.2), ces informations étant considérées comme sensibles. La pertinence globale des informations communiquées en termes d'intrants n'en est pas affectée.

Omission d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation

Aucune exemption relative à la divulgation d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation n'a été utilisée.

3.1.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)

Horizons temporels

La période de référence de l'État de durabilité va du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025. Certaines données de ce rapport sont également mesurées par rapport à une année de référence, qui est systématiquement précisée.

Les horizons temporels utilisés pour l'ADM sont les suivants :

- court terme : période de reporting de un an ;
- moyen terme : moins de cinq ans ; et
- long terme : plus de cinq ans.

(1) BIC a défini des critères (montants déboursés par BIC, singularité du fournisseur, son impact sur la continuité de l'activité, la croissance et le développement de BIC, avantages durables procurés à BIC) pour déterminer le caractère stratégique de ses fournisseurs de premier rang, directs et indirects.



Estimations concernant la chaîne de valeur

Le Groupe utilise des sources spécifiques à ses activités pour inventorier ses gaz à effet de serre (GES). Il se base en revanche sur des sources financières pour réaliser ses estimations pour les données suivantes de la chaîne de valeur en amont et en aval :

- 3.1 achat de services ;
- 3.2 immobilisation de biens.

Les facteurs d'émission utilisés pour inventorier les GES du Groupe sont revus, mis à jour et approuvés chaque année via l'outil dédié de BIC, afin de garantir la plus grande précision possible des informations publiées.

Sources d'incertitude quant aux estimations et aux résultats

Les informations présentées dans cet État de durabilité proviennent de données spécifiques à l'activité issues des bases de données les plus fiables disponibles. Les estimations seront quant à elles clairement indiquées comme telles dans les sections correspondantes.

Changements dans la préparation ou la présentation des informations de durabilité

Aucun changement significatif n'a été apporté à la préparation ou à la présentation des informations de durabilité, si ce n'est que le périmètre des indicateurs environnementaux – notamment sur les GES, la pollution, les ressources hydriques et les déchets – a été élargi à toutes les entités de BIC, y compris, le cas échéant, à

Tangle Teezer. Cet ajustement est reflété dans les sections correspondantes afin d'assurer la transparence des données.

En outre, le *reporting* sur les polluants englobe désormais tous les sites de production BIC.

Erreurs de reporting concernant des périodes antérieures

Une erreur a été constatée dans le coefficient d'intensité hydrique calculé en 2024 (consommation d'eau en m³/chiffre d'affaires en millions d'euros) et a depuis été corrigée. Une explication détaillée est fournie à la section 3.1.3.3.2.

Certaines données de 2024 ont également été mises à jour afin de remplacer les estimations provisoires utilisées début 2025, lorsque certaines factures n'étaient pas encore disponibles. Cela est systématiquement indiqué dans les sections concernées (voir la section 3.1.3.1.4).

Publication d'informations issues d'autres actes législatifs ou de référentiels d'information sur la durabilité généralement admis

BIC publie des informations conformément aux normes GRI (*Global Reporting Initiative* ⁽¹⁾) dans une table de concordance consultable à la page suivante de son site Internet : Portail ESG | BIC Investors.

Dans le cadre de son programme *Writing the Future, Together*, le Groupe a pris des engagements alignés sur certains objectifs de développement durable (ODD) ⁽²⁾. Le tableau ci-dessous propose une cartographie de ces engagements, en regard de la section dans laquelle ils sont traités.

Objectifs de développement durable	Sections correspondantes
1. Pas de pauvreté	L'engagement 5 <i>S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation</i> est associé à cet ODD et rattaché à la norme thématique <i>Communautés affectées</i> , évaluée comme non matérielle dans la DMA.
3. Bonne santé et bien-être	3.1.4.1 / Personnel de l'entreprise (ESRS S1) 3.1.4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)
4. Éducation de qualité	L'engagement 5 <i>S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation</i> est associé à cet ODD et rattaché à la norme thématique <i>Communautés affectées</i> , évaluée comme non matérielle dans la DMA.
5. Égalité entre les sexes	L'engagement 5 <i>S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation</i> est associé à cet ODD et rattaché à la norme thématique <i>Communautés affectées</i> , évaluée comme non matérielle dans la DMA.
6. Eau propre et assainissement	3.1.3.3 / Ressources hydriques (ESRS E3)
7. Énergie propre et d'un coût abordable	3.1.3.1 / Changement climatique (ESRS E1)
8. Travail décent et croissance économique	3.1.3.1 / Changement climatique (ESRS E1) 3.1.3.4 / Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5) 3.1.4.1 / Personnel de l'entreprise (ESRS S1) 3.1.4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)
9. Industrie, innovation et infrastructure	3.1.3.1 / Changement climatique (ESRS E1) 3.1.3.4 / Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)
12. Consommation et production responsables	3.1.3.1 / Changement climatique (ESRS E1) 3.1.3.4 / Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)
13. Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique	3.1.3.1 / Changement climatique (ESRS E1)
14. Vie aquatique	3.1.3.1 / Changement climatique (ESRS E1) 3.1.3.4 / Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)
15. Vie terrestre	3.1.3.4 / Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)
16. Paix, justice et institutions efficaces	3.1.4.1 / Personnel de l'entreprise (ESRS S1) 3.1.4.2 / Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2) 3.1.5.1 / Conduite des affaires (ESRS G1)

(1) *Organisme international à l'origine de normes de publication d'informations sur les impacts environnementaux, sociaux et économiques.*

(2) *Les objectifs de développement durable (ODD) ont été définis par les Nations unies en 2015 avec l'adoption de l'Agenda 2030 pour le développement durable.*



Incorporation d'informations au moyen de renvois

Pour limiter les redondances, certaines données sont incorporées au moyen de renvois dans l'État de durabilité.

En voici la liste :

Points de données spécifiques	Sections correspondantes du Document d'Enregistrement Universel
Le rôle des organes d'Administration, de direction et de surveillance (ESRS 2 GOV-1)	4.1.1. / Structure de gouvernance 4.1.2. / Composition du Conseil d'Administration 4.1.3. / Évolutions de la composition du Conseil d'Administration 4.1.4. / Fonctionnement du Conseil d'Administration
Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (ESRS 2 GOV-3)	4.2.2.3 / Rémunération variable à long terme fondée sur des actions 4.2.2 / Politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs
Déclaration sur la diligence raisonnable (ESRS 2 GOV-4)	3.2. / Plan de Vigilance
Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité (ESRS 2 GOV-5)	2.1. / Principaux risques et leur évaluation 2.2. / Description et atténuation des principaux facteurs de risques 2.3. / Procédures de gestion des risques et de contrôle interne et assurances
Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (ESRS 2 SBM-1)	Présentation générale du Groupe/Modèle d'affaires de BIC 1.2. / Chiffres clés (nombre de salariés et chiffre d'affaires) 1.3. / Stratégie et Objectifs 1.4. / Présentation des activités
Sécurité des produits – normes de sécurité des briquets (ESRS S4)	1.4.1 / Présentation des activités par division En particulier 1.4.1.2 / Division Flame for Life



3.1.1.2 Gouvernance

3.1.1.2.1 Le rôle des organes d'Administration, de direction et de surveillance (GOV-1)

Composition et diversité des organes d'Administration, de direction et de surveillance de BIC

Le Conseil d'Administration

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration est composé de 12 membres, dont un membre exécutif, Rob Versloot, Administrateur et Directeur Général, et 11 Administrateurs non exécutifs (voir la section 4.1.2.). Les compétences des membres, en particulier celles liées aux enjeux de durabilité, sont détaillées à la section 4.1.2.3. La diversité et le ratio de mixité du Conseil d'Administration sont présentés à la section 4.1.2.3.

Les deux Administrateurs représentant les salariés sont présentés à la section 4.1.2.6.

Le Conseil d'Administration compte quatre Administrateurs Indépendants (voir la section 4.1.2.5.), dont la répartition dans les différents Comités du Conseil d'Administration est présentée à la section 4.1.4.3.

Le Directeur Général

Depuis le 15 septembre 2025, BIC est dirigé par Rob Versloot, son Directeur Général, qui siège également au Conseil d'Administration. Des informations complémentaires sur son profil sont présentées à la section 4.1.3.3.

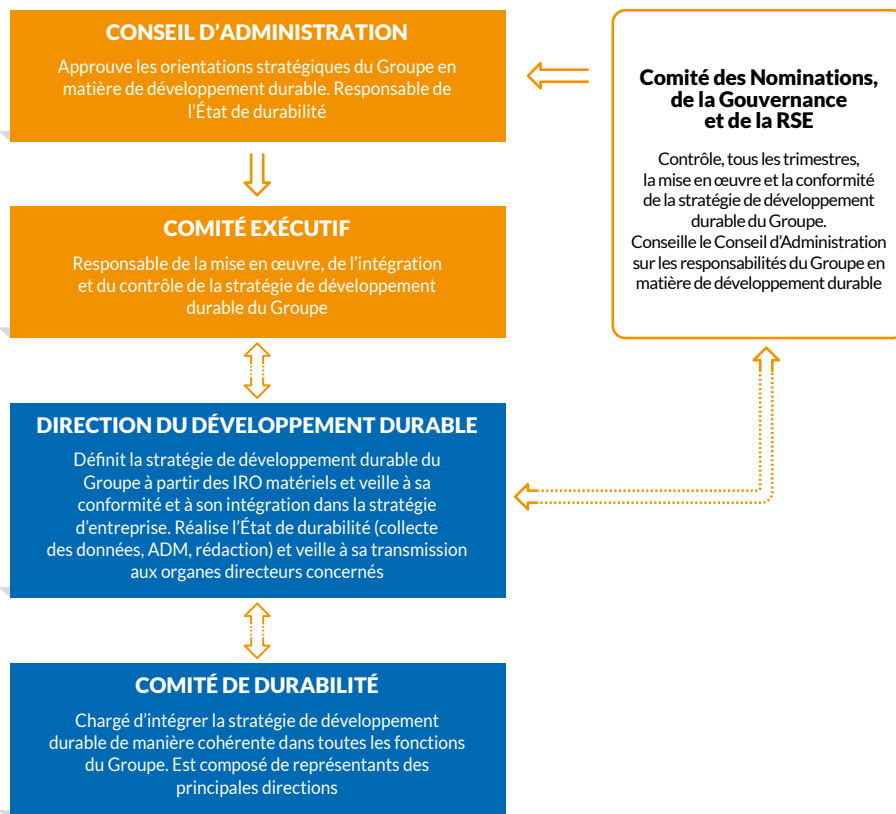
Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est composé de sept membres ⁽¹⁾, incluant le Directeur Général. À l'exception de ce dernier, tous sont salariés du Groupe BIC. Des informations complémentaires sur leur profil et leur rôle sont présentées à la section 4.1.1.4.

(1) À partir du 1^{er} avril 2026.



Rôle et responsabilités des organes d'Administration, de direction et de surveillance de BIC



La stratégie de développement durable du Groupe – qui repose sur l'analyse des impacts, risques et opportunités (IRO) matériels – est définie par la Direction du Développement Durable. Créé en 2025, le Comité de durabilité est chargé d'intégrer la stratégie de développement durable de manière cohérente dans toutes les fonctions du Groupe. Il est composé de représentants des principales directions, dont Juridique et Conformité, Stratégie, Achats, Production, RH, Qualité, SSE, Commercial, Finance et Communication. La stratégie de développement durable de BIC, *Writing the Future, Together*, est présentée à la section 3.1.1.3.1 et 3.3.

Le Comité Exécutif est chargé de contrôler sa bonne intégration à la stratégie d'entreprise du Groupe, ainsi que son avancement.

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE est chargé de superviser ce processus et d'en rendre compte au Conseil d'Administration : il contrôle, tous les trimestres, la mise en œuvre et l'avancement de la stratégie de développement durable du Groupe, y compris la définition des cibles associées, ainsi que la conformité de BIC aux réglementations. Il émet des recommandations au Conseil d'Administration sur les responsabilités du Groupe en matière de durabilité. Les membres du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE sont présentés à la section 4.1.4.3., qui détaille également leur expertise, leurs missions et leurs pouvoirs.

Ce Comité a pris plusieurs initiatives cette année afin de garantir la disponibilité de l'expertise et des compétences nécessaires (ou à défaut, leur acquisition) pour contrôler les enjeux de durabilité. Une formation a ainsi été dispensée par une société de conseil en durabilité à l'intention des Administrateurs, pour affiner leur compréhension des dispositions de la directive au regard des enjeux stratégiques et opérationnels, et pour clarifier leurs responsabilités en matière de gouvernance, de processus décisionnel et de promotion de l'innovation durable.

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE a ainsi approfondi son savoir collectif en 2025 et prévoit de poursuivre ces efforts en 2026. Ces initiatives démontrent la volonté du Groupe de doter ses organes de gouvernance des compétences nécessaires pour aborder efficacement les défis et opportunités en matière de durabilité.

La Direction du Développement Durable – sous la supervision de la *Group Sustainability Officer* – veille à ce que des mécanismes, contrôles et procédés adéquats de gouvernance soient mis en place et intégrés à d'autres fonctions internes. En 2025, la *Group Sustainability Officer* était rattachée directement au Directeur Général et devait informer le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE de ses activités tous les trimestres.

En 2025, la *Group Sustainability Officer* est intervenue à trois reprises devant le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, pour évoquer des thèmes clés comme l'approbation du premier rapport CSRD, les observations des auditeurs et le plan d'action associé pour les prochains exercices de *reporting*, ou encore l'évolution des indicateurs de performance du tableau de bord du Groupe qui est mis à jour plusieurs fois par an.

3.1.1.2.2 Informations transmises aux organes d'Administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes (GOV-2)

Comme évoqué ci-avant, la *Group Sustainability Officer* doit rendre compte de ses activités tous les trimestres au Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, qui soumet à son tour son rapport au Conseil d'Administration. La Direction du Développement Durable est chargée de définir et de contrôler la stratégie de développement durable du Groupe à partir des IRO matériels, et de veiller à son *reporting* aux organes de gouvernance concernés, à savoir le Comité Exécutif et le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Si la mise en œuvre de la stratégie de développement durable du Groupe tient compte de tous les IRO matériels, le *reporting* aux organes de gouvernance concernés s'attache plus particulièrement aux principaux IRO matériels et cibles associées ayant un impact sur la stratégie d'entreprise du Groupe.

Au cours de cette deuxième année d'application de la directive CSRD, l'accent a été mis sur la révision de l'analyse de double matérialité (ADM) pour assurer sa pertinence et sa conformité, la prise en compte des attentes en matière de gouvernance, ainsi que le renforcement de l'intégration de la durabilité dans la stratégie et le processus décisionnel du Groupe. Le développement du cadre global de gouvernance régissant les enjeux de durabilité et les IRO se poursuivra ces prochaines années.

3.1.1.2.3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (GOV-3)

Pour 2025, une dimension environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) est incluse dans les mécanismes d'incitation à long terme des Mandataires Sociaux : les emballages recyclables (voir la section 4.2.2.3). Les mécanismes ont été approuvés dans le cadre de la Politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs pour 2025, par 83,09 % des actionnaires lors de la dernière Assemblée Générale (voir la section 4.2.2).



3.1.1.2.4 Déclaration sur la diligence raisonnable (GOV-4)

BIC a encore renforcé ses processus de diligence raisonnable et de contrôle interne, et mis à jour son Plan de Vigilance (voir la section 3.2.). Ce dernier énonce notamment les mesures d'atténuation et de prévention des risques, comme la diligence raisonnable des tiers et la cartographie des risques.

Le tableau ci-dessous reprend les informations publiées dans l'État de durabilité concernant le processus de diligence raisonnable :

Éléments de diligence raisonnable	Sections correspondantes
Identification des impacts négatifs liés aux activités propres et à la chaîne de valeur	3.1.1.4 / Gestion des impacts, risques et opportunités (informations générales) 3.1.3.1.3 / Gestion des impacts, risques et opportunités (changement climatique) 3.1.3.2.1 / Gestion des impacts, risques et opportunités (pollution) 3.1.3.3.1 / Gestion des impacts, risques et opportunités (ressources hydriques) 3.1.3.4.1 / Gestion des impacts, risques et opportunités (utilisation des ressources et économie circulaire) 3.1.4.1.1 / Stratégie (personnel de l'entreprise) 3.1.4.2.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (travailleurs de la chaîne de valeur) 3.1.4.3.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (consommateurs et utilisateurs finaux) 3.1.5.1.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (conduite des affaires)
Dialogue avec les parties prenantes	3.1.1.3.2 / Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2) 3.1.4.1.5 / Dialogue avec le personnel de BIC (S1-2, S1-8) 3.1.4.2.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S2-2 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts) 3.1.4.3.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S4-2 Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts)
Actions visant à prévenir, à atténuer ou à corriger les impacts négatifs	3.1.3.1.3 / Gestion des impacts, risques et opportunités/Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique (E1-3) 3.1.3.2.1 / Gestion des impacts, risques et opportunités/Actions et ressources relatives à la pollution (E2-2) 3.1.3.3.1 / Gestion des impacts, risques et opportunités/Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines (E3-2) 3.1.3.4.1 / Gestion des impacts, risques et opportunités/Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5-2) 3.1.4.1 / Personnel de l'entreprise (ESRS S1) 3.1.4.2.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S2-3 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations) 3.1.4.2.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S2-4 Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, et risques et opportunités associés) 3.1.4.3.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S4-3 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations) 3.1.4.3.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S4-4 Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, et risques et opportunités associés) 3.1.5.1.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs) 3.1.5.1.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (G1-3 Prévention et détection de la corruption)
Suivi de l'efficacité des actions	3.1.3.1.4 / Indicateurs et cibles (changement climatique) 3.1.3.2.2 / Indicateurs et cibles (pollution) 3.1.3.3.2 / Indicateurs et cibles (ressources hydriques et marines) 3.1.3.4.2 / Indicateurs et cibles (utilisation des ressources et économie circulaire) 3.1.4.1 / Personnel de l'entreprise (ESRS S1) 3.1.4.2.3 / Indicateurs et cibles (travailleurs de la chaîne de valeur) 3.1.4.3.2 / Gestion des impacts, risques et opportunités (S4-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels et des risques et opportunités matériels) 3.1.5.1.3 / Indicateurs et cibles (conduite des affaires)

3.1.1.2.5 Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5)

La section 2.1. présente les principaux risques auxquels le Groupe est exposé et leur évaluation, la section 2.2. décrit les principaux facteurs de risque et les mesures destinées à les atténuer, tandis que la section 2.3. détaille les procédures de gestion des risques et de contrôle interne, ainsi que la gouvernance. Les risques matériels identifiés par l'analyse de double matérialité (ADM), qui ont fait l'objet d'une intégration au sein du Programme global de gestion des risques de l'entreprise (ERM, pour *Enterprise Risk Management*), sont présentés à la section 2.1., et leurs mesures d'atténuation correspondantes sont détaillées à la section 2.2.

La Direction du Développement Durable travaille main dans la main avec toutes les fonctions concernées pour mettre en place des contrôles dans l'ensemble du processus de *reporting* de durabilité. En 2025, les rôles et responsabilités de chaque fonction participant au processus de *reporting* de durabilité, ainsi que la définition de chaque indicateur, son périmètre et les méthodologies pour le calculer, ont été formalisés dans des guides méthodologiques dédiés. Ces documents de référence ont servi de base à une évaluation complète des risques, visant à analyser et renforcer la fiabilité des données pour tous les indicateurs de durabilité.



Les responsables Santé, Sécurité, Environnement (SSE) saisissent différents indicateurs clés de performance (KPI) environnementaux dans un outil de reporting dédié. Un processus structuré de validation multi-niveaux garantit l'intégrité des données : d'abord, contrôle par le responsable d'usine, puis vérification par l'équipe SSE du Groupe et enfin, approbation des données par les directeurs SSE. Ces KPI sont également passés en revue par ces différents niveaux hiérarchiques lors de réunions mensuelles.

Un processus similaire est en place pour les données sur les ressources humaines, avec des vérifications périodiques de la qualité des données réalisées par la Direction des Ressources Humaines et un processus de collecte de données détaillé.

En ce qui concerne les informations de durabilité publiées dans le Document d'Enregistrement Universel, les différents rôles et responsabilités ont été définis pour garantir la fiabilité des données communiquées. Avant leur publication, toutes les informations font l'objet d'une série de vérifications et validations par les fonctions concernées, la Direction du Développement Durable et l'équipe dirigeante.

3.1.1.3 Stratégie

3.1.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1)

Les éléments de la stratégie de BIC qui portent ou influent sur des enjeux de durabilité, ainsi que son modèle économique et sa chaîne de valeur sont présentés ci-dessous et aux sections dédiées du Document d'Enregistrement Universel.

Modèle économique et chaîne de valeur

Les différentes divisions de BIC – *Human Expression*, *Flame for Life* et *Blade Excellence* (qui comprend Tangle Teezer) – sont décrites à la section 1.4.1, qui détaille pour chacune la gamme de produits et le positionnement dans les régions clés. Aucun produit BIC ne fait l'objet d'une interdiction sur les marchés sur lesquels le Groupe est présent. Le **modèle économique de BIC** est présenté à la section Présentation du Groupe/Modèle d'affaires de BIC.

Le nombre de salariés est fourni à la section 1.2.2 et le chiffre d'affaires est présenté à la section 1.2.1.

La **chaîne de valeur de BIC** est présentée ci-dessous.



Stratégie

Les informations sur la **stratégie globale du Groupe** – le plan *Horizon* de BIC (2020-2025) – sont fournies à la section 1.3.

BIC a étoffé sa stratégie de développement durable avec son programme *Writing the Future, Together* (voir la section Présentation générale du Groupe/Promouvoir un avenir durable), lancé en 2018 et qui énonce cinq engagements inscrits dans son plan *Horizon* et détaillés ci-dessous. Des informations complémentaires sur l'avancée de ce programme sont fournies à la section 3.3.



LES ENGAGEMENTS DE WRITING THE FUTURE, TOGETHER

1. Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC :

- améliorer l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC d'ici à 2025 par rapport à leur niveau de référence (ODD 3, 6, 8, 12) ;
- utiliser 50 % de plastique non vierge dans les produits BIC d'ici à 2030 (ODD 14, 15) ;
- utiliser 100 % d'emballages consommateur en plastique réutilisable, recyclable ou compostable d'ici à 2025 (ODD 14, 15).

2. Agir contre le changement climatique : utiliser 100 % d'électricité renouvelable ⁽¹⁾ d'ici à 2025 (ODD 7, 8, 9, 12, 13).

3. S'engager pour la sécurité au travail : enregistrer zéro accident avec arrêt sur l'ensemble des sites BIC d'ici à 2025 (ODD 3, 8).

4. Impliquer de manière proactive les fournisseurs : continuer de travailler de manière responsable avec les fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus performant d'ici à 2025 (ODD 8, 12, 16).

5. S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation : améliorer les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde d'ici à 2025 - en cumulé depuis 2018 (ODD 1, 4, 5, 6, 8, 13).

Après l'achèvement, en 2025, du plan *Horizon* et du programme *Writing the Future, Together* de BIC, une nouvelle stratégie et d'autres objectifs de durabilité seront définis, en tenant compte des résultats de l'ADM, des IRO matériels, et du Plan de Vigilance. Ces cibles seront fixées par la Direction du Développement Durable, évaluées par le Comité de durabilité, le Comité Exécutif et le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, puis validées par le Conseil d'Administration.

(1) Électricité produite à partir de la biomasse (dont le biogaz), de la géothermie, du photovoltaïque, de l'hydraulique (dont l'hydroélectricité) et de l'éolien.



3.1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)

Le Groupe échange continuellement avec ses parties prenantes pour connaître et intégrer leurs avis et leurs intérêts dans sa stratégie de développement durable et son plan d'action. Ces initiatives de dialogue sont répertoriées dans le tableau ci-après.

Un sondage a par ailleurs été réalisé dans le cadre du processus d'ADM de 2024, pour recueillir les retours de fournisseurs stratégiques, de sociétés de traitement des déchets, de clients, d'investisseurs et d'ONG. Les organes de gouvernance sont tenus informés des points de vue et des intérêts des parties prenantes de BIC au moyen de la présentation des résultats de l'ADM (voir la section 3.1.1.4.1) et d'un *reporting* dédié réalisé par les directions concernées.

Parties prenantes clés	Type de dialogue et finalité	Utilisation des résultats et processus d'information
Fournisseurs	BIC dialogue avec un groupe choisi de fournisseurs stratégiques , à travers des réunions pilotées par les équipes Achats, pour cerner les objectifs de durabilité de chacun et trouver un espace de coopération.	
Collaborateurs	BIC effectue des sondages anonymes tous les deux ans pour mesurer la motivation de ses collaborateurs et évaluer différents aspects de leur engagement. Plusieurs thèmes sont abordés, dont leur perception de l'engagement de durabilité du Groupe. BIC promeut le dialogue social , que ce soit entre le management et les collaborateurs, ou par l'intermédiaire des représentants du personnel et, le cas échéant, des délégués syndicaux.	
Clients (distributeurs et détaillants)	BIC rencontre régulièrement ses clients pour évoquer le sujet désormais stratégique de la durabilité. BIC effectue des sondages ponctuels auprès de certains représentants de ses clients, notamment sur leur perception de l'engagement et de l'impact du Groupe en matière de durabilité.	
Consommateurs (acheteurs et utilisateurs finaux)	BIC étudie les résultats d'enquêtes de consommation ou réalise ses propres sondages sur ses marchés clés, pour cerner les attentes et perceptions des consommateurs sur différents aspects relatifs à la marque et aux produits BIC (y compris celui de la durabilité). BIC encourage les consommateurs à donner leur avis et est très attentif aux retours d'expérience partagés sur les plateformes d'e-commerce et sur les réseaux sociaux (<i>social listening</i>). Les consommateurs peuvent également utiliser le formulaire de contact accessible sur tous les sites Internet exploités par BIC.	Les résultats de ces échanges permettent à chaque direction de combler les lacunes de communication, d'élaborer des plans d'action internes et de créer un espace de coopération avec leurs parties prenantes.
Actionnaires, investisseurs	BIC échange régulièrement avec les investisseurs (actionnaires ou non) lors de conférences, de <i>roadshows</i> et de l'Assemblée Générale du Groupe, pour les sensibiliser à des thèmes comme la stratégie, la performance financière et le programme de développement durable du Groupe.	
Universitaires, chercheurs, ONG	BIC dialogue et collabore avec différentes ONG dans plusieurs domaines relatifs à la durabilité, pour approfondir ses connaissances, partager son point de vue et s'engager dans de nouveaux défis. BIC participe à des consultations et à des groupes de travail avec des universitaires et des chercheurs pour approfondir les connaissances sur des enjeux de durabilité complexes d'actualité comme la recyclabilité et la toxicité.	
Associations professionnelles, fédérations, pairs	BIC cultive le dialogue , au travers de comités, d'ateliers et de réunions, avec différentes associations professionnelles, en rapport avec ses métiers (papeterie, jouets, briquets, beauté, substances chimiques, e-commerce) ou une zone géographique donnée (entités nationales ou supranationales). Le Groupe cherche ainsi à appréhender les pratiques commerciales et de conformité réglementaire actuelles et futures dans chacun de ses métiers, ainsi qu'à favoriser d'éventuelles synergies et collaborations entre pairs.	



3.1.1.4 Gestion des impacts, risques et opportunités

3.1.1.4.1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels (IRO-1)

Révision du processus d'ADM en 2025

En 2025, le processus d'analyse de double matérialité (ADM) a été révisé pour approfondir l'analyse, élargir le périmètre des parties prenantes internes et mettre à profit les ressources internes permettant d'enrichir la connaissance sur les impacts, risques, opportunités (IRO). Cette révision a été l'occasion, pour le Groupe, d'intégrer les retours de l'auditeur sur le précédent exercice de reporting de durabilité, et d'aligner encore plus le processus sur le Programme de gestion des risques de l'entreprise et sur le Plan de Vigilance.

Cette approche, conforme à la méthodologie préconisée par la directive CSRD, porte sur deux dimensions :

- **la matérialité d'impact** : un enjeu de durabilité est matériel en termes d'impacts lorsqu'il relève d'impacts matériels, positifs ou négatifs, réels ou potentiels, de l'entreprise sur la population ou l'environnement à court, moyen et long terme. Les enjeux de durabilité matériels en termes d'impacts incluent les impacts liés aux activités propres de l'entreprise et à sa chaîne de valeur en amont et en aval, y compris par l'intermédiaire de ses produits ou services et de ses relations d'affaires ;

- **la matérialité financière** : un enjeu de durabilité est matériel en termes financiers s'il entraîne des risques ou des opportunités qui affectent (ou dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'ils affectent) la situation financière, les performances financières, les flux de trésorerie, l'accès au financement ou le coût du capital de l'entreprise à court, moyen ou long terme.

La révision effectuée en 2025 a consisté à poursuivre le travail réalisé lors du premier processus d'ADM réalisé en 2024 et conforme à la directive CSRD, en s'appuyant sur :

- les enseignements tirés des précédents exercices d'ADM et les IRO identifiés par le Groupe ;
- l'expertise d'un cabinet de conseil externe pour accompagner le déploiement de la méthodologie ;
- les contributions de parties prenantes internes de différentes entités et directions, ainsi que des études internes et externes justifiant les IRO.

Séquence méthodologique

Le processus a suivi quatre étapes :



Cartographie de la chaîne de valeur et des parties prenantes ; identification des principaux thèmes CSRD

Cette phase, menée en 2024, a permis au Groupe d'identifier les parties prenantes clés détenant des informations sur les enjeux de durabilité, et d'analyser les activités sur l'ensemble de sa chaîne de valeur incluant les sites, réseaux de transport, fournisseurs de premier rang, clients, investisseurs et utilisateurs finaux.

Lors de la mise à jour effectuée en 2025, les processus existants de gestion des risques et de diligence raisonnable (Plan de Vigilance, ERM, etc.) ont été intégrés. Le périmètre de l'analyse de la chaîne de valeur a été élargi au-delà des fournisseurs de premier rang, afin d'inclure les questions ESG dans les catégories d'achat, mais aussi les évaluations du cycle de vie et les études internes de traçabilité permettant de remonter les origines de certaines matières premières.

C'est cette analyse, à laquelle il faut ajouter les informations collectées lors de l'enquête menée en 2024 transmises auprès de parties prenantes externes – investisseurs, fournisseurs stratégiques, sociétés de traitement des déchets, clients, ONG et membres du Comité Exécutif –, qui a permis d'identifier les grands thèmes CSRD propres au Groupe.

Identification et ajustement de la liste d'IRO pour les huit thèmes CSRD

Pour les grands thèmes CSRD jugés pertinents pour le Groupe, et dans le cadre de l'ADM de 2024, l'équipe de BIC – composée de parties prenantes internes clés des directions Développement Durable, Achats, Commercial, Finance, Ressources Humaines, Stratégie – a identifié une liste préliminaire d'IRO potentiellement matériels :

- **impacts** : à partir des informations provenant de l'évaluation de sa chaîne de valeur, le Groupe a analysé minutieusement tous les enjeux de durabilité énumérés dans l'exigence d'application 16 (ESRS 1, annexe A), pour déterminer ceux sur lesquels il pourrait avoir un impact. Les impacts susceptibles de constituer également des dépendances ont été identifiés comme tels. L'identification des impacts potentiels est le fruit de l'expertise de l'équipe de BIC, et tient également compte des impacts identifiés par des pairs et organismes spécialistes des enjeux de durabilité ;
- **risques et opportunités** : BIC a passé en revue et sélectionné une liste de dépendances potentielles à partir des six catégories de capital ⁽¹⁾ définies par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), des enjeux de durabilité répertoriés dans les normes ESRS et d'une liste de dépendances propres au Groupe. Ces dépendances potentielles ont également été classées en fonction de leur capacité à représenter un risque, une opportunité ou les deux.

(1) Une organisation, quelle qu'elle soit, dépend de six catégories de capital pour son exploitation, définies par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC) : le capital financier, le capital manufacturé, le capital intellectuel, le capital humain, le capital social et relationnel, et le capital naturel.



Pour affiner et valider cette liste préliminaire dans le cadre de la revue menée en 2025, huit ateliers et réunions ont été organisés pour chaque thème CSRD, afin de mettre à profit les données internes, d'approfondir la connaissance des IRO et d'aboutir à une liste finale de thèmes potentiellement matériels. Ces ateliers ont été l'occasion de couvrir les thèmes clés identifiés à la phase 1 :

- le changement climatique ;
- la pollution ;
- les ressources hydriques ;
- l'utilisation des ressources et l'économie circulaire ;
- le personnel de l'entreprise ;
- les travailleurs de la chaîne de valeur ;
- les consommateurs et utilisateurs finaux ;
- la conduite des affaires.

Parmi les participants ont figuré des experts métier du Groupe (*Climate Change Project Manager* ; *Director, Circular Economy* ; Direction du Développement Durable ; Finance ; Achats ; ERM ; Sécurité des produits ; SSE ; RH ; Conformité ; Qualité), ainsi que des représentants d'usines et de Tangle Teezer pour assurer une couverture complète de ces thèmes.

Grâce à ce processus, BIC a pu constituer et affiner une liste robuste d'IRO potentiellement matériels et, le cas échéant, étayer les données relatives à des impacts positifs et opportunités.

Évaluation de la matérialité des IRO

Après la phase d'identification des IRO, BIC a procédé à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière :

- **matérialité d'impact** : les experts métier ont évalué l'ampleur, l'étendue, le caractère irréversible et la probabilité des impacts à court, moyen et long terme, ce qui leur a permis de définir des scores de gravité, lesquels ont ensuite été comparés à une valeur seuil de matérialité (fixée dans une fourchette comprise entre - 3 et + 3). Tout impact obtenant un score supérieur à celle-ci a été considéré comme matériel ;
- **matérialité financière** : en parallèle, la Direction du Développement Durable s'est fait accompagner d'un expert en finance pour évaluer la matérialité des risques et des opportunités identifiés, à l'aide de données transmises par la fonction ERM, d'évaluations internes des risques et de référentiels sectoriels. Des indicateurs quantitatifs et une analyse qualitative ont ainsi donné un aperçu préliminaire des impacts financiers potentiels. Lorsque cela était possible, la matérialité a été estimée à l'aide d'un seuil financier conforme au système ERM, certains risques étant provisoirement considérés comme matériels dans l'attente d'une évaluation financière plus fine.

Ce travail se poursuivra en 2026, en collaboration avec la fonction ERM et les responsables IRO, afin de finaliser cette analyse quantitative conformément aux exigences de la norme ESRS 1. Il s'agira notamment de mener une évaluation exhaustive de la probabilité et de l'ampleur des risques et opportunités, et d'en comparer le résultat à la valeur seuil.

Plusieurs impacts positifs et opportunités ont notamment été retenus sur la base de données quantitatives, telle que l'organisation de programmes de collecte de briquets BIC usagés en vue d'être désassemblés par une machine mise au point en interne. Ces initiatives contribuent à accroître l'utilisation efficiente des ressources, à réduire la dépendance aux matières premières vierges, et à favoriser l'émergence de nouveaux modèles économiques circulaires. Le Groupe a également identifié l'opportunité de se positionner comme une marque de référence en termes de sécurité des briquets – un domaine dans lequel il respecte, voire surpasse les exigences réglementaires – et ainsi de susciter la confiance et d'attirer la préférence des clients.

Validation et intégration des IRO matériels dans les processus du Groupe

Après présentation au Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE le 29 octobre 2025, la liste révisée des IRO matériels a été revue et validée par le Directeur Général de BIC le 15 décembre 2025.

Les conclusions de l'ADM ont été incorporées au processus global de gestion des risques, ce afin de renforcer l'alignement entre le chapitre 2 (Facteurs de risques et gestion des risques) et le chapitre 3 (3.1. / État de durabilité). L'ADM a également servi de base pour définir la stratégie de durabilité de BIC destinée à prendre la suite du programme *Writing the Future, Together*, lequel s'est achevé en 2025. La section 3.1.1.2 détaille le cadre de gouvernance régissant les enjeux de durabilité.

La liste d'IRO matériels est fournie à la section suivante. Ce processus a également permis de confirmer le caractère non matériel de deux thèmes CSRD.

Non-matérialité de la norme ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes

L'analyse des risques réalisée par un cabinet de conseil externe a consisté à cartographier les sites de BIC et de ses fournisseurs stratégiques par rapport à la base de données mondiale des zones clés pour la biodiversité WDKBA (élaborée par BirdLife International pour le compte du KBA Partnership et disponible sur www.keybiodiversityareas.org), et a mis en évidence la proximité de deux sites BIC par rapport à des zones sensibles sur le plan de la biodiversité.

Elle a également permis de confirmer qu'aucun de ces sites, ni des autres sites évalués, ne contribue aux vecteurs directs de perte de biodiversité. En outre, il n'a été identifié aucun impact sur l'état des espèces ni sur l'étendue et l'état des écosystèmes, ni aucun impact sur ou dépendance à l'égard des services écosystémiques. En conséquence, aucun risque ou opportunité n'a été décelé sur le plan de la biodiversité. De même, aucune consultation des communautés affectées ni aucune mesure d'atténuation n'ont été jugées nécessaires.

Non-matérialité de la norme ESRS S3 – Communautés affectées

La norme ESRS S3 – Communautés affectées n'est pas considérée comme matérielle, car les activités de BIC, en particulier ses activités industrielles, ont un impact négligeable ou faible sur les populations susceptibles d'être directement ou indirectement affectées. Tous les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance sont gérés conformément à la législation locale et aux politiques du Groupe, ce qui contribue à maintenir un impact minimal sur les populations environnantes.



3.1.1.4.2 Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)

Les impacts, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique de BIC, détaillés au début de chaque section thématique, sont synthétisés dans le tableau ci-dessous. Tous les IRO identifiés et considérés comme matériels sont issus des thèmes ESRS, et aucun thème spécifique à l'entité n'a été identifié à ce jour.

À la suite de la révision, en 2025, de l'ADM de 2024, la liste des impacts, risques et opportunités matériels (IRO) a subi plusieurs modifications énumérées ci-dessous, et détaillées aux sections correspondantes :

- les impacts et risques liés à la pollution de l'air sont désormais considérés comme matériels, après la consolidation des données de pollution à l'échelle du Groupe réalisée pour la première fois en 2024 ;
- en attendant une évaluation financière plus fine, les microplastiques sont pour le moment considérés comme matériels des deux points de vue (matérialité d'impact et matérialité financière) ;
- les impacts sur les ressources hydriques en amont de la chaîne de valeur de BIC sont désormais considérés comme matériels ;
- les IRO matériels correspondant à « S1 – Personnel de l'entreprise » ont été précisés conformément à l'exigence d'application 16 (ESRS 1, annexe A) des normes ESRS ;
- les IRO relatifs au *lobbying* ont été réévalués et considérés comme non matériels, compte tenu de la participation limitée de BIC à ce type d'activité.

ESRS	Description	Détails supplémentaires en section	Potentiel/ Réel	Matérialité d'impact (N/P) ^(b)	Matérialité financière		Segment de la chaîne de valeur	Horizon temporel ^(a)
					Risque	Opportunité		
E1 – Changement climatique	Adaptation au changement climatique							
	Risques pour la santé et la sécurité des personnes, les biens (bâtiments et installations) et les capacités de production dans le cas de phénomènes météorologiques extrêmes	3.1.3.1				X	Activités en amont et activités propres	MT, LT
	Impact négatif sur l'environnement des stratégies d'adaptation des usines situées dans des zones à risque climatique physique, pouvant augmenter les émissions de GES de BIC	3.1.3.1	Potentiel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	Atténuation du changement climatique							
	Risques découlant de l'évolution des réglementations et d'atteinte à la réputation du Groupe si des mesures suffisantes d'atténuation du changement climatique ne sont pas prises	3.1.3.1				X	Activités en amont et activités propres	MT, LT
	Impact négatif sur l'environnement en raison de la contribution des activités de BIC aux émissions de GES	3.1.3.1	Réel	N			Activités en amont, propres et en aval	CT, MT, LT
E2 – Pollution	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de rejets dans l'air causés par les activités industrielles de BIC	3.1.3.2.1	Réel	N			Activités propres	CT, MT
							Activités en amont et en aval	CT, MT, LT
	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de rejets dans l'eau et les sols causés par les activités industrielles de BIC	3.1.3.2.1	Réel	N			Activités en amont, propres et en aval	CT, MT, LT
	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de l'achat ou de l'utilisation en production de substances préoccupantes ou très préoccupantes, et/ou qui sont émises par les sites du Groupe ou qui entrent dans la composition de ses produits	3.1.3.2.1	Réel	N			Activités en amont, propres et en aval	CT, MT, LT
	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de l'utilisation ou de la génération de microplastiques dans le cadre du processus de production de BIC et de sa chaîne de valeur	3.1.3.2.1	Potentiel	N			Activités en amont, propres et en aval	CT, MT, LT
	Risques découlant d'amendes en cas de non-conformité aux lois applicables, de remises en état imposées en cas d'incident de pollution et/ou de l'évolution des réglementations, et susceptibles d'entacher l'image de marque	3.1.3.2.1				X	Activités propres et en aval	MT, LT
E3 – Ressources hydriques	Risque de pénurie des ressources en eau pour les sites se trouvant dans des zones exposées à un stress hydrique élevé	3.1.3.3.1				X	Activités en amont et activités propres	MT, LT
	Impact négatif d'une consommation importante d'eau douce pouvant affecter la disponibilité des ressources en eau, en particulier dans les zones exposées à un stress hydrique élevé	3.1.3.3.1	Réel	N			Activités en amont	CT, MT, LT



ESRS	Description	Détails supplémentaires en section	Potentiel/ Réel	Matérialité d'impact (N/P) ^(b)	Matérialité financière		Segment de la chaîne de valeur	Horizon temporel ^(a)
					Risque	Opportunité		
E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire	Impact négatif résultant de l'utilisation de matières premières pouvant accroître la pression sur les ressources, voire les épuiser, les processus de production de BIC demeurant à ce jour majoritairement linéaires	3.1.3.4.1	Réel	N			Activités en amont et activités propres	CT, MT
	Impact négatif résultant de l'utilisation de matières premières pouvant générer différents flux de déchets si la pleine circularité n'est pas atteinte	3.1.3.4.1	Réel	N			Activités propres et en aval	AP: CT, MT, LT Aval: CT, MT, LT
	Impact positif lié au désassemblage de briquets BIC usagés collectés, permettant la réutilisation de composants ou de matières valorisables (plastiques, métaux) et contribuant à l'essor d'un nouveau modèle industriel au service de l'économie circulaire.	3.1.3.4.1	Réel	P			Activités propres et en aval	MT, LT
	Risque découlant d'une anticipation insuffisante des évolutions réglementaires, fluctuations économiques ou simples baisses des stocks, du fait de la dépendance des activités de BIC à la disponibilité de matières premières, de machines et d'équipements	3.1.3.4.1				X	Activités en amont, propres et en aval	MT, LT
	Risque découlant d'une anticipation insuffisante des préoccupations croissantes à l'égard du plastique, du non-respect potentiel des engagements envers des tiers et/ou d'une adaptation inadéquate du modèle économique de BIC	3.1.3.4.1				X	Activités en amont, propres et en aval	MT, LT
	Opportunité, grâce au désassemblage de briquets BIC usagés collectés pour en réutiliser certains composants ou matières valorisables (plastiques, métaux), de réduire la dépendance à certains fournisseurs, de limiter l'exposition à la volatilité des prix et de se préparer à l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations	3.1.3.4.1				X	Activités en amont, propres et en aval	MT, LT
S1 – Personnel de l'entreprise	Une protection sociale insuffisante peut dégrader l'engagement et le bien-être des salariés et de leur famille	3.1.4.1	Réel	N			Activités propres	CT
	Une protection sociale pour les salariés et leur famille renforce l'engagement et favorise le bien-être	3.1.4.1	Potentiel	P			Activités propres	MT, LT
	BIC a recours à des non-salariés au sein de ses effectifs, ce qui peut entraîner une moindre transparence en matière de sécurité de leur contrat et de protection sociale	3.1.4.1	Potentiel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	La rémunération chez BIC respecte les exigences nationales en matière de salaire minimum ; toutefois, dans certains cas, elle peut ne pas atteindre un niveau considéré comme suffisant pour garantir un niveau de vie décent	3.1.4.1	Potentiel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	Un manque de dialogue social, associé à un respect et une protection insuffisants des droits des travailleurs, pourrait détériorer le climat social et avoir un impact négatif sur le bien-être des collaborateurs	3.1.4.1	Potentiel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	Les risques psychosociaux, liés notamment à des facteurs tels que les horaires de travail, l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle ou le travail de nuit, peuvent contribuer à une diminution du bien-être, une augmentation de l'absentéisme et des accidents du travail	3.1.4.1	Potentiel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	Les problèmes de sécurité et les incidents sur le lieu de travail ont un impact négatif sur la santé et la sécurité des travailleurs	3.1.4.1	Réel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	La prédominance de postes traditionnellement masculins dans les usines peut engendrer des inégalités hommes-femmes	3.1.4.1	Réel	N			Activités propres	CT, MT
	Impact négatif sur la santé mentale, l'intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des collaborateurs, en raison de situations potentielles de harcèlement, de violence et/ou de discrimination	3.1.4.1	Réel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	La présence dans des pays où la réglementation relative aux conditions de travail et aux autres droits liés au travail est insuffisante peut avoir un impact négatif sur les effectifs de BIC	3.1.4.1	Potentiel	N			Activités propres	CT, MT, LT
	Non-respect des réglementations ou incapacité à identifier et à traiter les atteintes aux droits humains dans les pays où BIC est présent, pouvant entraîner des perturbations d'activité, des actions en justice, des amendes, ainsi qu'une atteinte à l'image de marque et à la fidélité des clients	3.1.4.1				X	Activités propres	CT, MT, LT



ESRS	Description	Détails supplémentaires en section	Potentiel/Réel	Matérialité d'impact (N/P) ^(b)	Matérialité financière		Segment de la chaîne de valeur	Horizon temporel ^(a)
					Risque	Opportunité		
S2 – Travaill	Impact négatif sur les travailleurs lié à la diversité de la chaîne de valeur de BIC et à la présence de fournisseurs dans des pays où la réglementation est insuffisante en matière de conditions de travail, d'égalité de traitement et des chances, ainsi que d'autres droits liés au travail	3.1.4.2.1	Potentiel	N			Activités en amont	CT, MT, LT
	Risques d'interruption de l'activité et/ou d'atteinte à la réputation du Groupe en raison du non-respect, par les partenaires de BIC, des réglementations applicables et/ou d'une incapacité à identifier les atteintes aux droits humains et à y remédier	3.1.4.2.1				X	Activités en amont	CT, MT, LT
S4 – Consom-mateurs et utilisateurs finaux	Impact négatif potentiel de produits non conformes sur la santé et la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux	3.1.4.3.1	Potentiel	N			Activités en aval	CT, MT, LT
	Risque de non-conformité lié au durcissement des réglementations sur la sécurité des produits, pouvant engendrer la mise sur le marché de produits non conformes	3.1.4.3.1				X	Activités propres et en aval	MT, LT
	Opportunité pour le Groupe de renforcer son positionnement sur le marché des briquets en respectant – voire en surpassant – régulièrement les exigences de sécurité des produits	3.1.4.3.1				X	Activités propres et en aval	CT, MT, LT
G1 – Conduite des affaires	Non-respect des lois anti-corruption applicables (y compris la loi française Sapin II) et/ou des politiques BIC réprimant la corruption et le trafic d'influence, pouvant engendrer des poursuites judiciaires, des sanctions, des amendes, une atteinte à la réputation et/ou un manque à gagner	3.1.5.1.2				X	Activités en amont, propres et en aval	CT, MT, LT
	Impact négatif potentiel de l'approche adoptée par BIC pour gérer ses relations avec ses fournisseurs, en particulier s'il s'agit de petites et moyennes entreprises, notamment concernant les pratiques de paiement	3.1.5.1.2	Potentiel	N			Activités en amont	CT, MT, LT

(a) CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme), tels que définis à la section 3.1.1.1.2.

(b) N (négative), P (positive)

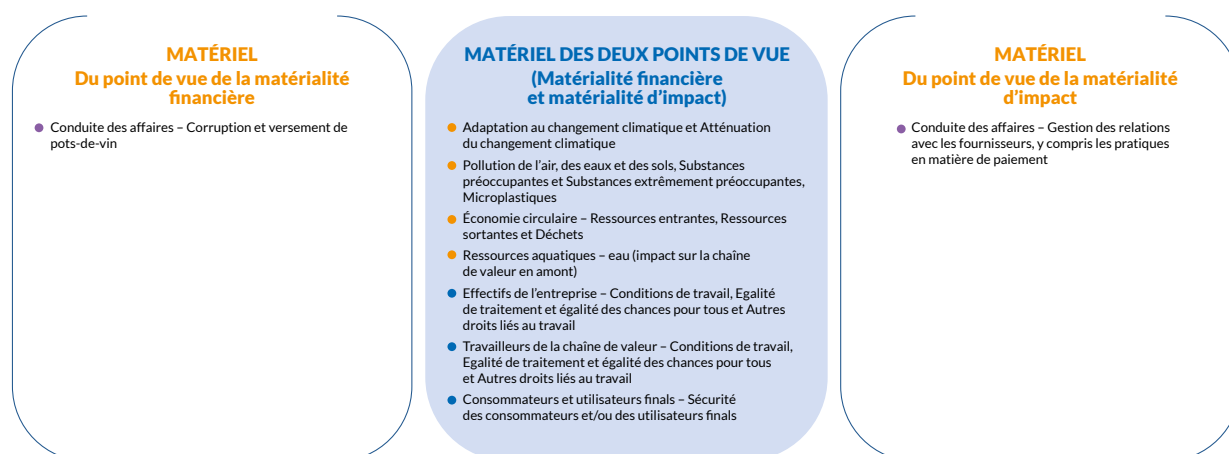
Au cours de la période de reporting, il n'y a pas eu d'effet financier matériel lié aux risques découlant de l'ADM. Par conséquent, il n'y a pas d'impact matériel sur les états financiers devant être reporté.



3.1.1.4.3 Élaboration et revue des politiques du Groupe (gestion des IRO)

Tous les collaborateurs sont tenus de respecter en permanence les politiques et normes du Groupe. Pour assurer la cohérence et une gouvernance adéquate, le Comité en charge des politiques Groupe, présidé par la *Director for Enterprise Risk Management* (ERM), a été créé en 2024 pour superviser l'élaboration, la publication et la revue régulière des politiques du Groupe. En 2025, ce comité a accompagné le déploiement de plusieurs nouvelles politiques, dont la Politique ESG ou la Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire, ainsi que la révision de politiques existantes pour refléter l'évolution des exigences réglementaires et des bonnes pratiques.

3.1.1.4.4 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'État de durabilité (IRO-2)



Enjeux de durabilité matériels portant sur les aspects **Environnementaux**, **Sociaux** et de **Gouvernance**.

Les tableaux fournis à la section 3.1.6.1 énumèrent les exigences de publication auxquelles le Groupe s'est conformé pour préparer son État de durabilité à partir des résultats de l'ADM, ainsi que les principaux points de données non publiés. Les IRO matériels ont été alignés avec les points de données de la directive CSRD à l'aide du document *EFRAG IG 3 : List of ESRS Datapoints* pour identifier les exigences de publication et les points de données pertinents pour BIC.

Conformément à la directive CSRD, les points de données requis par d'autres règlements européens, dont la liste est fournie ci-dessous, sont présentés pour chaque exigence de publication, en regard de la section dans laquelle ils figurent dans l'État de durabilité :

- règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (SFDR) ;

- pilier 3 : règlement (UE) 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) n° 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres, dit « CRR ») ;
- *Benchmark Regulation* : règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) n° 596/2014 ; et
- loi européenne sur le climat : règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (« loi européenne sur le climat »).



3.1.2 EXIGENCES D'INFORMATION EN VERTU DE LA TAXONOMIE DE L'UE POUR LES ACTIVITÉS DURABLES

Présentation de la taxonomie verte européenne

Le règlement (UE) 2020/852 du 18 juin 2020 (dit « règlement taxonomie ») fixe un cadre visant à encourager les investissements dans des activités économiques durables en imposant aux entreprises de communiquer la part de leur chiffre d'affaires (*Revenue*), de leurs dépenses d'investissement (*CapEx*) et de leurs dépenses d'exploitation (*OpEx*) apportant une contribution substantielle aux objectifs environnementaux. Le 4 juillet 2025, la Commission européenne a adopté le règlement délégué (UE) C(2025) 4568 (l'« acte délégué Omnibus ») introduisant des simplifications significatives dans le *reporting* de la taxonomie de l'UE, y compris un seuil de matérialité permettant aux entreprises d'exclure les activités représentant moins de 10 % de leur chiffre d'affaires, *CapEx* ou *OpEx* de l'évaluation détaillée.

La taxonomie verte établit un système unique et transparent de classification s'appuyant sur une terminologie commune pour désigner des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental, afin de les distinguer des autres activités économiques.

Le règlement sur la taxonomie fixe six grands objectifs environnementaux pour l'UE :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique ;
- utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines ;
- transition vers une économie circulaire ;
- prévention et réduction de la pollution ;
- protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Exigences en matière de reporting

Depuis 2022, BIC a mis en place un *reporting* taxonomie afin d'évaluer la durabilité de ses activités économiques par rapport au système de classification.

Une activité économique est considérée comme durable du point de vue environnemental si :

- elle contribue à l'un des six objectifs environnementaux et figure sur la liste définie dans les actes délégués ;
- elle répond aux critères techniques de contribution substantielle mentionnés pour l'objectif en question ;
- elle ne porte pas atteinte de manière significative à l'un des cinq autres objectifs environnementaux ;
- elle est conforme aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et aux principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises.

Résultats 2025

BIC est tenu de publier les indicateurs qui mettent en évidence la proportion de ses revenus éligibles et alignés, de ses dépenses d'investissement (*CapEx*) et de ses dépenses d'exploitation (*OpEx*) résultant de produits et/ou de services associés à des activités économiques identifiées comme durables dans les actes délégués sur le climat et l'environnement.

Chiffre d'affaires (*Revenue*)

BIC est engagé dans la transition écologique. Cependant, ses activités principales ne correspondent pas directement à celles retenues dans l'acte délégué concernant l'adaptation au changement climatique et son atténuation, l'eau, la pollution, l'économie circulaire et la biodiversité, pour lesquelles les activités les plus émettrices sur les *scopes* 1 et 2 avec un potentiel de transformation ont été priorisées. Certaines activités secondaires pourraient être éligibles, mais ne sont pas significatives pour le Groupe. Conformément au seuil de matérialité introduit par le règlement délégué (UE) C(2025) 4568, ces activités n'ont pas été incluses dans le calcul du chiffre d'affaires éligible.

Ainsi, la part du chiffre d'affaires éligible de BIC pour l'année 2025 est nulle.

Dépenses d'exploitation (*OpEx*)

Au titre de la taxonomie de l'UE, seuls les coûts liés à la recherche et au développement, à la rénovation des bâtiments, à l'entretien, au nettoyage et à la réparation, ainsi que les autres dépenses directes d'entretien d'actifs corporels, sont pris en compte.

Le montant total de ces coûts est de 95,7 millions d'euros, ce qui représente 5,2 % du total des dépenses d'exploitation de BIC pour 2025. Le modèle économique de BIC se concentre sur la fabrication et la distribution de produits de consommation, où les principales dépenses d'exploitation sont liées à l'approvisionnement en matières premières, à la main-d'œuvre, au soutien de la marque et aux activités de vente et de marketing. Les dépenses d'exploitation pertinentes pour la taxonomie sont des activités de soutien qui ne sont pas essentielles à la génération de revenus ou à la proposition de valeur stratégique de BIC.

Conformément à l'exemption de matérialité du modèle économique prévue dans le règlement délégué (UE) 2021/2178 tel que modifié par l'acte délégué Omnibus, BIC a déterminé que les dépenses d'exploitation (*OpEx*) ne sont pas significatives pour son modèle économique et a donc exercé l'option de ne pas rapporter l'indicateur *OpEx* pour 2025.

Dépenses d'investissement (*CapEx*)

Bien que BIC n'ait pas d'activités générant des revenus éligibles, BIC a réalisé une analyse de ses dépenses d'investissement afin de déterminer la proportion éligible et alignée sur les actes délégués de la taxonomie de l'UE.

En 2025, sur un total de 120 millions d'euros de *CapEx*, 39,2 % ont été considérés comme éligibles, calculés comme décrit dans la note méthodologique ci-dessous. Les dépenses d'investissement éligibles comprennent principalement la location à long terme de bâtiments et de véhicules, l'investissement dans des équipements à haute efficacité énergétique pour les sites de production de BIC, la construction et la rénovation de bâtiments, et le tri et la récupération de matériaux provenant de déchets non dangereux.



Dans la taxonomie verte, ces investissements correspondent à :

Activités	Code Compass	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
Acquisition et propriété des bâtiments	CCM 7.7	X					
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	X					
Construction de nouveaux bâtiments	CCM 7.1	X					
Installation, entretien et réparation d'équipements d'efficacité énergétique	CCM 7.3	X					
Rénovation des bâtiments existants	CCM 7.2	X					
Utilisation du béton dans le génie civil	CEY 3.5				X		
Tri et récupération des matériaux des déchets non dangereux	CEY 2.7				X		

BIC a vérifié la conformité avec les critères techniques de sélection définis dans le règlement délégué sur le climat et spécifiés dans la FAQ de la Commission européenne. Enfin, l'analyse des critères DNSH (*Do Not Significantly Harm*) et garanties minimales a conduit à un *CapEx* aligné de 2,1 millions d'euros, soit 1,8 % du total des dépenses d'investissement, contre 2,5 % du *CapEx* total en 2024.

Respect des critères DNSH

Les critères DNSH (*Do Not Significantly Harm*) pour l'adaptation au changement climatique et son atténuation ont été évalués au niveau du Groupe, ils ont été appliqués uniquement aux activités éligibles de BIC. BIC a effectué une analyse des risques climatiques de tous ses sites en 2022 et les résultats de cette analyse ont été utilisés pour évaluer la conformité de BIC avec les critères DNSH pour l'adaptation au changement climatique et son atténuation. Les critères de prévention et de réduction de la pollution ont été évalués sur la base des cadres de conformité environnementale au niveau des sites. Les sites de production effectuent des mesures environnementales régulières et mettent en œuvre des actions préventives conformément aux réglementations environnementales locales et internationales applicables, assurant ainsi la conformité aux normes de contrôle de la pollution.

Respect des garanties minimales

Les garanties minimales ont été examinées au niveau du Groupe afin de s'assurer de leur conformité avec les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises, en particulier les droits fondamentaux du travail et les droits humains.

Le Groupe respecte les exigences minimales de sauvegarde en matière de droits humains, de corruption, de concurrence loyale et de fiscalité. Aucune condamnation n'a été prononcée dans ces domaines et des procédures appropriées ont été mises en œuvre, telles que :

- politique de lutte contre la corruption de BIC ;
- Code de Conduite de BIC ;
- Plan de Vigilance de BIC.

Méthodologie

Le cycle de *reporting* est annuel et les données utilisées pour le *reporting* de cette année couvrent les 12 mois allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025. Les données financières sont issues des états financiers consolidés (voir le chapitre 6 – États financiers).

Le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement et les charges d'exploitation pris en compte couvrent toutes les activités du Groupe BIC correspondant au périmètre de consolidation financière.

Le total des dépenses d'investissement peut être réconcilié avec les états financiers consolidés. Il correspond aux :

- immobilisations corporelles de BIC (voir section 6.1. – Note 9-1) ;
- actifs de droits d'usage de BIC (voir section 6.1. – Note 9-1) ;
- immobilisations incorporelles de BIC (voir section 6.1. – Note 11).

Dans le cadre de l'analyse d'éligibilité, les investissements *CapEx* supérieurs à 50 000 euros ont été examinés un par un. Ces projets représentent 89 % du total des investissements du Groupe. Une fois l'éligibilité potentielle établie, chaque unité opérationnelle de BIC (*Group Supply Chain, Human Expression, Flame for Life, Blade Excellence, Group Commercial & Corporate*) a examiné l'alignement potentiel de ces derniers, avec le soutien de l'équipe Développement Durable, en utilisant :

- les critères de durabilité internes existants (par exemple, la réduction de la consommation d'énergie, la diminution de l'utilisation des matières premières et d'autres impacts positifs sur l'environnement) ;
- le *Taxonomy Compass* et la liste des critères de contribution substantielle pour chaque activité.

La part du chiffre d'affaires, des dépenses d'exploitation et des dépenses d'investissement éligibles et alignés pour l'année 2025 est présentée dans les tableaux ci-dessous.



PROPORTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES, CAPEX, OPEX DES PRODUITS OU SERVICES ASSOCIÉS AUX ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE OU ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE – INFORMATION COUVRANT L'EXERCICE (N) (KPI DE SYNTHÈSE)

KPI (1)	Total (2)	Proportion d'activités éligibles à la taxonomie (3)	Activités alignées sur la taxonomie (4)	Proportion d'activités alignées sur la taxonomie (5)	Ventilation par objectifs environnementaux des activités alignées sur la taxonomie					
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Ressources aquatiques et marines (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité et écosystèmes (11)
Texte	(en euros)	(en %)	(en euros)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)
Chiffre d'affaires	2 090 116 379	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CapEx	120 044 724	39,2 %	2 109 807	1,8 %	1,6 %	-	-	0,2 %	-	-
OpEx	95 672 542	-	-	-	-	-	-	-	-	-



Proportion d'activités habilitantes (12)	Proportion d'activités transitoires (13)	Activités non évaluées considérées comme non significatives (14)	Activités alignées sur la taxonomie exercice précédent (N-1) (15)	Proportion d'activités alignées sur la taxonomie exercice précédent (N-1) (16)
(en %)	(en %)	(en %)	(en euros)	(en %)
-	-	-	-	-
1,3 %	0,3 %	10,9 %	4 401 910	2,5 %
-	-	-	-	-



**PROPORTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES, CAPEX, OPEX DES PRODUITS OU SERVICES ASSOCIÉS AUX ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES ÉLIGIBLES
À LA TAXONOMIE OU ALIGNÉES SUR LA TAXONOMIE – INFORMATION COUVRANT L'EXERCICE (N) (VENTILATION PAR ACTIVITÉ)**

KPI déclaré (Chiffre d'affaires / CapEx / OpEx)

CapEx

Exercice financier (N) : 2025

Activités économiques (1)	Code (2)	KPI éligible à la taxonomie (Proportion du CA/ CapEx/OpEx éligible) (3)	KPI aligné sur la taxonomie (valeur monétaire du CA/ CapEx/OpEx) (4)	KPI aligné sur la taxonomie (Proportion du CA/ CapEx/OpEx aligné) (5)
		(en %)	(en euros)	(en %)
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	3,5 %	328 140	0,3 %
Construction de nouveaux bâtiments	CCM 7.1	1,6 %	-	-
Rénovation des bâtiments existants	CCM 7.2	0,9 %	-	-
Installation, entretien et réparation d'équipements d'efficacité énergétique	CCM 7.3	1,4 %	1 581 418	1,3 %
Acquisition et propriété des bâtiments	CCM 7.7	31,0 %	-	-
Tri et récupération des matériaux des déchets non dangereux	CEY 2.7	0,2 %	200 250	0,2 %
Utilisation du béton dans le génie civil	CEY 3.5	0,5 %	-	-
Somme alignement par objectif				
TOTAL KPI (CA/CapEx/OpEx)		39,2 %	2 109 807	1,8 %



Objectif environnemental des activités alignées sur la taxonomie								
Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation au changement climatique (7)	Ressources aquatiques et marines (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité et écosystèmes (11)	Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion d'alignement dans l'éligible (14)
(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(en %)	(E le cas échéant)	(T le cas échéant)	(en %)
0,3 %	-	-	-	-	-		T	7,9 %
-	-	-	-	-	-			-
-	-	-	-	-	-			-
1,3 %	-	-	-	-	-	E		92,0 %
-	-	-	-	-	-			-
-	-	-	0,2 %	-	-			66,8 %
-	-	-	-	-	-			-
1,6 %	-	-	0,2 %	-	-			
1,6 %	-	-	0,2 %	-	-	1,3 %	0,3 %	4,5 %



3.1.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

3.1.3.1 Changement climatique (ESRS E1)

E1 - CHANGEMENT CLIMATIQUE

IRO matériels Impact Risque Opportunité	Politiques	Actions
Atténuation du changement climatique Impact négatif de la contribution des activités de BIC aux émissions de GES Risques découlant de l'évolution des réglementations et d'atteinte à la réputation du Groupe si des mesures suffisantes ne sont pas prises Adaptation au changement climatique Impact négatif potentiel des stratégies d'adaptation Risques pour la santé et la sécurité des personnes, les biens et les capacités de production liés aux phénomènes météorologiques extrêmes <i>Informations complémentaires aux sections 3.1.3.1.2 et 3.1.3.1.3</i>	Politique ESG <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.1.3</i>	- Impliquer de manière proactive les fournisseurs - Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC - Réduire l'empreinte carbone des transports - Mettre en œuvre une approche globale de la consommation d'énergie et utiliser de l'électricité renouvelable sur les sites BIC - Inclure les risques physiques liés au changement climatique dans les évaluations locales des risques <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.1.3</i>
 Cibles	- Engagement <i>Writing the Future, Together</i> : utiliser 100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2025 - Réduire de 50 % les émissions du <i>scope 1</i> à l'horizon 2030 - Réduire de 100 % les émissions du <i>scope 2</i> à l'horizon 2030	Réduire de 5 % les émissions du <i>scope 3</i> à l'horizon 2030, et de 30 % dans la catégorie <i>Flame For Life</i> <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.1.4</i>

3.1.3.1.1 Gouvernance

Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation (ESRS 2 GOV-3)

Bien que les indicateurs climat demeurent en place, ils n'ont pas été activés en 2025 en raison du changement de CEO. Pour 2026, le Conseil d'Administration a intégré un objectif climatique dans les mécanismes d'incitation du Groupe. Ces informations sont communiquées à la section 4.2.2.2

3.1.3.1.2 Stratégie

Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)

Pour minimiser son impact sur le changement climatique, BIC a déployé différentes initiatives d'atténuation et d'adaptation mises en place dans le cadre de son plan *Horizon* lancé en 2020. Le programme *Writing the Future, Together* reprend quant à lui les principaux leviers de décarbonation mis en œuvre, à savoir impliquer les fournisseurs de manière proactive, favoriser

l'innovation, promouvoir un approvisionnement responsable, réduire l'empreinte carbone des transports et utiliser davantage de sources d'énergie renouvelables ⁽¹⁾, et qui sont détaillés à la section 3.1.3.1.3. La volonté du Groupe de limiter son impact se reflète en outre dans ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). En 2022, il s'est ainsi engagé à réduire de 50 % ses émissions de GES du *scope 1* et à éliminer 100 % de ses émissions du *scope 2* (*market-based*) d'ici à 2030, en se fixant par ailleurs un objectif global de réduction de 5 % de ses émissions du *scope 3*, toujours d'ici à 2030. Ces engagements 2030 ⁽²⁾ sont en phase avec les objectifs de l'accord de Paris sur le même horizon temporel, même s'ils ont été fixés avant la publication de la directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). Les progrès accomplis en matière de réalisation de ces objectifs sont détaillés à la section 3.1.3.1.4.

En 2025, BIC a collaboré avec un cabinet de conseil externe afin de documenter ses trajectoires de réduction des émissions de *scope 3* et de formaliser un plan de transition climatique. En 2026, BIC s'engagera également auprès du SBTi.

(1) Électricité produite à partir de la biomasse (dont le biogaz), de la géothermie, du photovoltaïque, de l'hydraulique (dont l'hydroélectricité) et de l'éolien.

(2) Comme indiqué à la section 3.1.3.1.4, les objectifs de réduction des émissions des *scopes 1* et *2* à 2030 sont en phase avec la trajectoire 2030 de l'Accord de Paris qui vise à limiter la hausse des températures à 1,5 °C par rapport à l'ère pré-industrielle d'ici 2050. L'engagement du Groupe concernant les émissions des *scopes 1* et *2* dépasse les recommandations établies.



À la suite des récents changements de management, le Groupe vise l'approbation de son plan de transition climatique au cours de l'année 2026. Celui-ci intégrera les leviers de décarbonation, les besoins significatifs en *OpEx* et *CapEx*, ainsi qu'une évaluation des émissions de GES potentiellement verrouillées, conformément aux attentes de la CSRD et aux exigences détaillées de publication de l'ESRS E1-1.

Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (ESRS 2 SBM-3)

La méthodologie utilisée par BIC pour identifier et évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) matériels est présentée à la section 3.1.1.4.1.

Cette analyse a permis au Groupe de recenser les impacts, risques (physiques et de transition) et opportunités suivants en matière de changement climatique :

Changement climatique	Impacts	Risques	Opportunités
Atténuation du changement climatique	Impact négatif sur l'environnement de la contribution des activités BIC aux émissions de GES – CT/MT/LT – toute la chaîne de valeur	Risques découlant de l'évolution des réglementations et d'atteinte à la réputation du Groupe si des mesures suffisantes d'atténuation du changement climatique ne sont pas prises – MT/LT	
Adaptation au changement climatique	Impact négatif potentiel sur l'environnement des stratégies d'adaptation des usines situées dans des zones à risque climatique physique, ce qui pourrait augmenter les émissions de GES de BIC – CT/MT/LT – activités propres	Risques pour la santé et la sécurité des personnes, les biens (bâtiments et installations) et les capacités de production liés aux phénomènes météorologiques extrêmes – MT/LT	

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

- impacts :
 - adaptation climatique : impact négatif potentiel des stratégies d'adaptation des usines situées dans des zones présentant des risques climatiques physiques. Par exemple, un allongement des itinéraires de livraison ou le remplacement du transport maritime par le transport aérien (comme dans le cas de BIC Amazonia) pourrait accroître les émissions et ainsi avoir un impact négatif sur l'environnement. Cet impact à court, moyen et long terme est dû aux activités propres de BIC,
 - atténuation climatique : impact négatif des émissions de GES. Bien que réduites, les émissions n'ont pas été totalement éliminées, ce qui continue d'être préjudiciable pour l'environnement. Cet impact à court, moyen et long terme concerne les activités en amont, les activités propres et les activités en aval de la chaîne de valeur de BIC ;
- risques physiques et de transition :

Localisation dans la chaîne de valeur, type de risque	Risque lié au changement climatique	Horizon temporel selon la définition CSRD
Activités en amont et activités propres, risque physique	Adaptation climatique : risques pour la santé et la sécurité des personnes, les biens (bâtiments et installations) et les capacités de production liés aux phénomènes météorologiques extrêmes.	À moyen et long terme
Activités en amont et activités propres, risque de transition	Atténuation climatique : risques découlant de l'évolution des réglementations et d'atteinte à la réputation du Groupe si des mesures suffisantes à long terme ne sont pas prises à court terme.	À moyen et long terme
Activités en amont et activités propres, risque de transition	Atténuation climatique : risque de hausse des coûts liée aux engagements des fournisseurs en matière de changement climatique ou à leur mise en conformité à de nouvelles réglementations, donnant lieu à de lourds investissements (décarbonation par des programmes d'efficacité énergétique, captage du carbone, etc.) venant renchérir les coûts de production des matières premières.	À moyen et long terme

Les risques de transition pouvant résulter de facteurs échappant au contrôle du Groupe, comme l'évolution du coût d'approvisionnement en plastiques alternatifs, il s'agit de se concentrer sur les flux de ressources entrants et de promouvoir une approche plus circulaire des activités (voir la section 3.1.3.4).

Les mesures d'atténuation et d'adaptation actuelles et futures de BIC contribuent à renforcer sa résilience aux risques liés au changement climatique. Par exemple, en plus d'assurer la disponibilité des produits, de maximiser la satisfaction des clients et d'optimiser les coûts, le système de gestion des transports de BIC est conçu pour tenir compte des risques climatiques liés au transport et en réduire l'empreinte environnementale (voir la section 3.1.3.1.3).

Dans le cadre du processus d'ADM réalisé en 2025, le Groupe a mené une analyse de résilience englobant toutes ses entités, laquelle a consisté à évaluer l'intégrité de ses actifs et les impacts potentiels

sur la santé et la sécurité des personnes, à partir des scénarios climatiques SSP1-2.6, SSP2-4.5, SSP3-7.0 et SSP5-8.5, identifiés par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Cette évaluation, qui a porté sur le court, le moyen et le long terme, allant jusqu'à l'horizon 2050, a permis de couvrir différents risques physiques, dont les inondations fluviales et côtières, les incendies, les vents, la hausse des températures et la disponibilité des ressources en eau. Cette analyse de résilience a permis d'identifier les usines exposées aux risques physiques liés au changement climatique. Les conclusions ont été communiquées aux dirigeants du Groupe et des usines pour contribuer à l'élaboration de dispositifs d'adaptation spécifiques à chaque contexte et affiner l'évaluation, reconnaissant que les analyses fondées sur des scénarios ne capturent pas toujours pleinement les conditions propres à chaque site. Les résultats font également encore l'objet d'analyses dans le cadre de l'évaluation financière, afin de pouvoir être intégrés au processus de pilotage.



3.1.3.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités

Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique (ESRS 2 IRO-1)

L'analyse de double matérialité (ADM) a mis en évidence à la fois des impacts et des risques matériels liés au changement climatique, définis en fonction des caractéristiques suivantes :

- impacts : malgré les objectifs de réduction annoncés, et qui sont en passe d'être tenus, le Groupe émet encore des GES (*scopes* 1, 2 et 3). Ces émissions de GES et les objectifs de réduction correspondants sont énoncés à la section 3.1.3.1.4 ;
- risques :
 - des risques physiques liés au changement climatique ont été identifiés dans les activités propres de BIC et les maillons stratégiques de sa chaîne de valeur. L'analyse a pris en compte les dommages climatiques liés aux vents, aux incendies, aux inondations et au stress hydrique affectant les sites BIC, selon différents scénarios climatiques d'émissions (SSP1-2.6, SSP2-4.5, SSP3-7.0 et SSP5-8.5) et sur divers horizons temporels, comme détaillé à la section 3.1.3.1.2. Ces quatre trajectoires d'émissions, alignées sur le GIEC, représentent un large éventail de trajectoires plausibles de réchauffement mondial. Elles couvrent des futurs cohérents avec un renforcement de l'action climatique (SSP1-2.6), où les impacts physiques restent modérés, jusqu'à des trajectoires à fortes émissions (SSP3-7.0 et SSP5-8.5) associées à des aléas climatiques graves et fréquents. Cette méthodologie combine plusieurs trajectoires d'émissions afin de prendre en compte les incertitudes et de tester la résilience des opérations de BIC. La société de conseil ayant réalisé l'ADM a appliqué ces scénarios pour cartographier les actifs de BIC et évaluer en conséquence les risques physiques propres à chaque site,
 - des risques de transition liés au changement climatique, tels qu'énoncés à la section 3.1.3.1.2, ont été identifiés dans le cadre du processus d'ADM détaillé à la section 3.1.1.4.1 en tenant compte notamment de scénarios de tarification du carbone cohérents avec des trajectoires de 1,5°C, incluant le scénario *Net Zero Emissions* de l'IEA et le scénario *Net Zero 2050* du NGFS.

Au regard de l'approche globale de BIC en matière de consommation d'énergie, qui privilégie l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies renouvelables, l'énergie n'est pas considérée comme un IRO matériel. Elle reste cependant un levier essentiel de décarbonation et contribue aux efforts d'atténuation du changement climatique engagés par BIC.

Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci (E1-2)

En 2025, BIC a introduit sa Politique ESG, laquelle propose un référentiel complet et intégré en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance. Cette Politique s'inscrit dans l'engagement du Groupe à réduire son empreinte environnementale, et notamment ses émissions de GES. Le Groupe n'a pas de politique propre en termes d'atténuation du changement climatique ou d'adaptation à celui-ci, mais a intégré depuis 2018 dans son programme de développement durable *Writing the Future, Together* les engagements et objectifs énoncés ci-après.

L'engagement de BIC en faveur de la durabilité remonte à 1994, année de la toute première analyse du cycle de vie de ses produits. BIC s'efforce ainsi, depuis plus de 30 ans, de réduire son impact environnemental et d'intégrer le changement climatique dans sa stratégie d'entreprise, dans le cadre de plans d'atténuation des risques, du suivi des émissions de GES pour tous les *scopes*, ou encore de la publication de ses émissions annuelles de GES. Ces dispositifs visant à accroître la transparence du Groupe en matière de performance environnementale ont été récompensés par l'obtention de la note B au questionnaire du *Carbon Disclosure Project* sur le changement climatique en 2025. BIC poursuit par ailleurs son engagement dans le cadre de l'initiative française 1pacteclimat.

Les actions de durabilité menées par BIC au fil des années ont abouti au lancement, en 2018, du programme *Writing the Future, Together* et de ses cinq grands engagements environnementaux, sociaux et sociétaux. En 2020, des engagements supplémentaires ont été pris pour transformer l'utilisation, la réutilisation et le recyclage du plastique par le Groupe, ancrés dans la philosophie des « 4R » qui est reprise dans sa Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire. Ce programme a été un levier d'innovation et a contribué à accroître la part d'électricité renouvelable ⁽¹⁾ dans le mix énergétique du Groupe.

BIC aborde les aspects clés de l'atténuation du changement climatique, qu'il s'agisse des impacts associés ou des risques de transition décrits ci-dessus, par le biais des divers engagements (voir la section 3.1.1.3.1), notamment :

- l'engagement 1 – Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC, et l'engagement 4 – Impliquer de manière proactive les fournisseurs ;
- l'engagement 2 – Viser l'utilisation de 100 % d'énergie renouvelable.

S'appuyant sur le programme *Writing the Future, Together*, et sur des années d'innovation qui ont permis de mettre au point des produits durables à faible empreinte environnementale, ces objectifs renforcent l'engagement de BIC en faveur de la durabilité et contribuent à ses efforts constants visant à réduire son impact sur l'environnement.

Chaque année, le Comité Exécutif passe en revue les avancées du programme *Writing the Future, Together*. Des informations complémentaires sur l'avancée de ce programme sont fournies à la section 3.3.

(1) Électricité produite à partir de la biomasse (dont le biogaz), de la géothermie, du photovoltaïque, de l'hydraulique (dont l'hydroélectricité) et de l'éolien.



MDR-P	Politique ESG
Champ d'application	Toutes les filiales et tous les collaborateurs de BIC
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	Group Sustainability Officer
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	GHG Protocol
Canaux de diffusion	Accessible sur l'Intranet de BIC et communication ciblée vers les directions concernées

Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique (E1-3)

Pour concevoir ses engagements et contribuer à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique, BIC mobilise plusieurs leviers de décarbonation, notamment par les actions suivantes :

- impliquer de manière proactive les fournisseurs en assurant un contrôle de l'ensemble de sa chaîne de valeur et promouvoir l'approvisionnement responsable (voir la section 3.1.4.2.2) ;
- favoriser l'innovation durable dans les produits BIC en ayant recours à des matières premières plus durables et en offrant une plus longue durée d'utilisation (voir la section 3.1.3.4.1) ;
- réduire l'empreinte carbone des transports (voir ci-dessous) ; et

- mettre en œuvre une approche globale de la consommation d'énergie, qui privilégie l'efficacité énergétique et l'utilisation d'énergies renouvelables, contribuant ainsi à la maîtrise des coûts et à la réduction de l'empreinte carbone de BIC (voir ci-dessous).

Comme détaillé dans la section 3.1.3.1.2 (E1-1), des travaux supplémentaires ont été menés en 2025 afin de formaliser un plan de transition climatique. Ce plan permettra de formaliser les réductions d'émissions de GES réalisées et projetées pour chaque levier de décarbonation, et présentera également – lorsque cela est pertinent – les ressources financières nécessaires à sa mise en œuvre.

IRO matériels	Description de l'action [MDR-A 68a]	Couche dans la stratégie d'atténuation	Champ d'application [MDR-A 68b]	Résultats attendus [MDR-A 68a]	Horizon temporel [MDR-A 68c]	Données quantitatives et qualitatives concernant l'avancement des actions ou plans d'action à propos desquels des informations ont été publiées lors de périodes antérieures
Impact négatif sur l'environnement en raison de la contribution des activités de BIC aux émissions de GES	Impliquer de manière proactive les fournisseurs	Réduire	Fournisseurs stratégiques de BIC	100 % des fournisseurs stratégiques concernés par au moins une action d'achat responsable.	2025	Voir les sections 3.1.4.2.3 et 3.1.3.4.2, et ci-après
Impact négatif potentiel sur l'environnement des stratégies d'adaptation des usines situées dans des zones à risque climatique physique, pouvant augmenter les émissions de GES de BIC	Favoriser l'innovation durable		Tous les produits et toutes les entités BIC	Engagement 1 du programme <i>Writing the Future, Together</i> – Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC	2025	
	Réduire l'empreinte carbone des transports		Tout le transport intra-Groupe	Part du transport aérien intra-Groupe maintenue en deçà de 2,3 %.	Récurrent	
Risques découlant de l'évolution des réglementations et d'atteinte à la réputation du Groupe si des mesures suffisantes d'atténuation du changement climatique ne sont pas prises	Mettre en œuvre une approche globale de la consommation d'énergie et utiliser de l'électricité renouvelable sur les sites BIC		Toutes les entités BIC	Engagement 2 du programme <i>Writing the Future, Together</i> – Agir contre le changement climatique : utiliser 100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2025.	2025	
Risques pour la santé et la sécurité des personnes, les biens (bâtiments et installations) et les capacités de production liés aux phénomènes météorologiques extrêmes	Étude de plans d'adaptation spécifiques pour les sites implantés dans des zones exposées à des risques physiques liés au changement climatique	Résilience	Usines BIC impactées par des risques physiques liés au changement climatique	Les usines impactées ont intégré ces risques physiques liés au changement climatique dans leur évaluation des risques.	Long terme	Voir ci-après



Minimisation de l'empreinte carbone des transports

Afin de limiter son impact sur le changement climatique, BIC s'est engagé à réduire l'empreinte carbone de ses activités de transport de marchandises et a donc adapté son système de gestion des transports en ce sens, sous la supervision de la Direction Group Supply Chain.

Même si le Groupe externalise ses activités de transport, il garde une expertise interne forte dans la gestion des prestataires, l'ingénierie de flux et les outils de gestion du transport, ce qui lui permet de maîtriser ses processus d'expédition.

BIC a recours à deux principaux modes de transport pour acheminer ses produits : le transport intra-Groupe, soit l'ensemble des liaisons usine à usine et usine à entrepôt (inter et intracontinental), et le transport de distribution, soit les liaisons entre ses usines ou entrepôts et le client final.

Pour minimiser ses émissions liées au transport de marchandises, BIC possède des usines à travers le monde : 80 % des produits BIC vendus en Europe (en volumes) sont ainsi fabriqués sur ce continent.

En outre, pour maîtriser ses différents modes de transport et en réduire encore l'impact, BIC a mis en place une démarche de transport responsable, qui s'articule autour de trois axes, chacun étant assorti de mesures concrètes :

Axes de la démarche de transport responsable	Actions menées
Sensibiliser aux émissions et les mesurer	Depuis 2014, un groupe de pilotage est chargé d'identifier des solutions pour réduire significativement le recours au transport aérien sur le long terme. Pour ce faire, il associe étroitement tous les métiers et les équipes concernés dans toutes les catégories, et sur tous les continents.
Optimiser les livraisons et les itinéraires	Dans le transport, les équipes logistiques de BIC s'attachent à réduire les kilomètres parcourus, à sélectionner les modes de transport les plus adaptés et à optimiser les capacités de chargement. La minimisation du fret aérien fait l'objet d'une attention particulière, avec l'objectif de le maintenir en deçà de 2,3 % du transport intra-Groupe.
Sélectionner des transporteurs responsables	Conformément à sa Politique d'achats responsables, BIC sélectionne ses partenaires logistiques en fonction de leur capacité à adapter leurs équipements, leurs pratiques et leurs systèmes de contrôle, afin de contribuer à l'amélioration de l'empreinte environnementale des activités de transport du Groupe. Aux États-Unis et au Canada par exemple, BIC travaille exclusivement avec des transporteurs agréés SmartWay® par l'Agence américaine de protection de l'environnement (EPA).

Ces indicateurs et objectifs contribuent au pilotage du système de gestion des transports du Groupe, dont le but est de réduire l'empreinte environnementale des activités de transport, en plus d'assurer la disponibilité des produits, de maximiser la satisfaction des clients et d'optimiser les coûts.

Approvisionnement des sites BIC en électricité renouvelable

BIC s'était fixé pour objectif d'approvisionner tous ses sites avec 100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2025 (engagement 2 du programme *Writing the Future, Together*). À la fin de l'année 2025, ce taux était de 85 %, un niveau influencé par la cession de BIC Cello.

Pour atteindre son objectif, le Groupe avait établi une feuille de route prévoyant que chaque pays ou site explore la possibilité de s'approvisionner en électricité renouvelable, en tenant compte de ses contraintes réglementaires ou opérationnelles. Pour s'adapter aux évolutions fréquentes du marché et de la réglementation dans ce secteur, BIC privilégie les certificats d'électricité renouvelable, les contrats verts et les contrats d'achat d'électricité (*Power Purchase Agreements*, PPA) à long terme, en plus de tenir compte du potentiel de production d'électricité sur certains sites.

Les principales actions menées au fil des années et en 2025 incluent :

- en France, BIC a acheté des certificats d'électricité renouvelable dans le cadre de son contrat d'achat d'électricité (PPA) signé en 2023, ainsi que des Garanties d'Origine (GO) pour l'ensemble de ses usines et pour son siège à Clichy. Ainsi, tous les produits BIC fabriqués en France ont été produits à partir d'électricité renouvelable selon l'approche *market-based* ;
- aux États-Unis, l'achat de certificats d'électricité renouvelable (*U.S. Renewable Energy Certificates* - RECs) dans le secteur de l'éolien couvre les besoins en électricité des sites américains ;

- au Mexique, BIC a mis en place un contrat d'approvisionnement en électricité renouvelable ;
- en Afrique du Sud, l'achat de certificats d'électricité renouvelable couvre la totalité de la consommation électrique de son usine ; et
- au Brésil, l'achat de certificats d'électricité renouvelable couvre les besoins en électricité des sites brésiliens.

La ventilation de l'électricité renouvelable – qu'elle provienne d'un PPA ou de certificats REC/GO – est fournie à la section 3.1.3.1.4.

La feuille de route ci-dessus s'applique également à l'ensemble des bureaux de BIC. Bien que la consommation d'énergie des bureaux ne pèse que très peu sur son empreinte environnementale globale, le Groupe a choisi d'en tenir compte et de lancer des initiatives de réduction des émissions de CO₂ dans ces installations.

Dans un premier temps, BIC a réduit sa consommation d'énergie au mètre carré, améliorant de fait son efficacité énergétique, notamment grâce au déménagement en juin 2022 des équipes de Clichy dans un nouveau bâtiment certifié BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) et HQE (Haute Qualité Environnementale). De plus, conformément à la feuille de route de BIC en matière d'énergies renouvelables, plusieurs bureaux (Shelton et Clichy) sont alimentés entièrement avec de l'électricité renouvelable.

Tous les certificats d'énergies renouvelables achetés par BIC sont conformes aux exigences de l'initiative RE100 du *Carbon Disclosure Project*, ce qui signifie qu'ils proviennent du même territoire que celui où l'électricité est consommée et de centrales électriques de moins de 15 ans.



Étude de plans d'adaptation spécifiques pour les sites implantés dans des zones exposées à des risques physiques liés au changement climatique

Comme indiqué à la section 3.1.3.1.2, l'analyse de double matérialité (ADM) – telle que décrite à la section 3.1.1.4.1 – a permis d'identifier des usines exposées à des facteurs de risque climatique physique. Une collaboration a débuté avec celles-ci en 2025 en vue d'intégrer ces risques dans leur évaluation des risques.

3.1.3.1.4 Indicateurs et cibles

Cibles de réduction des émissions de GES (E1-4)

En 2022, BIC s'est engagé à réduire de 50 % ses émissions du *scope 1*, et de 100 % ses émissions du *scope 2* à l'horizon 2030. Ces objectifs sont conformes à l'accord de Paris et confortés par l'avancée du Groupe vers son objectif d'approvisionner tous ses sites avec 100 % d'électricité renouvelable, ayant atteint 85 % en 2025. En ce qui concerne les émissions du *scope 3*, l'objectif de réduction globale d'ici à 2030 s'établit à 5 %, et à 30 % pour la division *Flame for Life*.

BIC utilise depuis 2023 un outil de comptabilité carbone qui facilite le contrôle, la consolidation et la vérification des données, ce qui lui permet de suivre efficacement son avancée vers la réalisation de ces cibles.

	Année de référence ^(a)	Cible pour 2030 en pourcentage et en valeur absolue ^{(d) (e)}	Chiffre de 2025 en pourcentage	Performance par rapport à la cible	Principaux leviers ^(f)
Scope 1	2019	- 50 % / - 11 500	- 47,1 %	En ligne avec la cible	- Utilisation de sources de chaleur alternatives - Utilisation de réfrigérants à faible impact
Scope 2 (Market-based)	2019	- 100 % / - 36 500	- 49 %	En ligne avec la cible	Utilisation d'électricité 100 % renouvelable
Scope 3 ^(b) (Groupe)	2019	- 5 % / - 35 500	- 15 %	En ligne avec la cible	- Mise à niveau de l'EMA ^(c) avec des critères et un seuil de réduction de CO₂ pertinents - Renforcement des partenariats stratégiques avec les principaux fournisseurs de plastique et de métal - Mise en œuvre de programmes d'innovation et de rénovation pour améliorer la conception produit et intégrer des matériaux plus durables
Dont <i>Flame for Life</i> 2019		- 30 % / - 55 000	- 8,8 %	En ligne avec la cible	- Collaboration avec les fournisseurs pour obtenir des matières premières à faible empreinte carbone - Utilisation de biocarburant pour le transport de marchandises - Programme de collecte et de recyclage de briquets usagés

(a) L'année 2019 a été choisie à titre de référence pour la fixation des objectifs climatiques de BIC, car elle est antérieure aux multiples crises qui ont perturbé les activités et les tendances d'émissions dans le monde. Depuis 2019, le périmètre des entités et le type de production de BIC n'ont pas connu de changements significatifs, faisant de 2019 une année de référence fiable et représentative pour ses objectifs de CO₂. Conformément aux pratiques du secteur, BIC peut ainsi comparer ses progrès à ceux d'autres acteurs et respecter des normes communes de reporting.

(b) L'objectif de réduction des émissions du *scope 3* correspond à 100 % du total des émissions du *scope 3*, conformément aux bonnes pratiques en vigueur en matière de fixation d'objectifs.

(c) Le tableau de bord EMA a été codéveloppé avec l'aide d'un spécialiste en 2020.

(d) BIC ne publie pas de cibles en intensité, cela n'étant pas jugé pertinent au regard de son profil d'émissions GES. Chez BIC, les objectifs de réduction absolue des émissions de GES demeurent la base principale et la plus fiable pour piloter sa stratégie climatique. Ils reflètent directement la trajectoire réelle de ses émissions et garantissent la cohérence avec les attentes réglementaires ainsi qu'avec les objectifs de décarbonation à long terme. Bien que des indicateurs d'intensité (par exemple, émissions par unité de chiffre d'affaires ou d'activité) puissent être calculés et utilisés comme métriques complémentaires, ils sont structurellement moins robustes. Les valeurs d'intensité sont en effet influencées par de nombreux facteurs externes ou économiques – tels que la croissance organique, l'évolution du mix produits, l'inflation ou les changements de périmètre de consolidation – susceptibles d'évoluer indépendamment de la performance climatique réelle. Cela étant, BIC calcule l'intensité carbone au niveau produit via des analyses de cycle de vie, ce qui offre une vision très granulaire de la performance carbone de chaque article de son portefeuille. Ce niveau de détail permet également de partager des données d'intensité par produit et par SKU avec ses clients, soutenant ainsi la transparence, les besoins de reporting de ses clients et une prise de décision plus éclairée en matière de climat tout au long de la chaîne de valeur.

(e) À ce jour, aucun développement futur spécifique n'a été identifié comme étant de nature à nécessiter une révision des cibles.

(f) Dans le cadre de la formalisation de son Plan de transition climatique en 2026, BIC quantifiera les leviers de décarbonation ainsi que leur contribution individuelle à l'atteinte des objectifs, afin de garantir une conformité totale aux exigences des ESRS.

Les objectifs de réduction des émissions des *scopes 1* et *2* à 2030 sont en phase avec la trajectoire 2030 de l'accord de Paris qui vise à limiter la hausse des températures à 1,5 °C par rapport à l'ère pré-industrielle d'ici 2050. L'engagement du Groupe concernant les émissions des *scopes 1* et *2* dépasse les recommandations établies.

Ces cibles s'appliquent à toutes les entités consolidées dans les états financiers et incluses dans l'inventaire de GES. Étant donné que Cello n'a été cédé qu'en novembre 2025, l'inventaire de GES – ainsi que les cibles associées – n'a pas été réétalonné pour l'exercice de reporting 2025 et sera ajusté dans le cadre du prochain exercice de publication. L'impact sur les émissions de GES est considéré comme non significatif compte tenu de la date de cession en fin d'année.

Approvisionnement des sites BIC en électricité renouvelable

Conformément à l'engagement 2 – Agir contre le changement climatique de son programme *Writing the Future, Together*, BIC visait d'utiliser 100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2025.

Émissions liées aux achats

Les émissions liées aux achats du Groupe portent essentiellement sur les matières premières, et en particulier sur le plastique.

En 2020, BIC a annoncé le lancement de son plan stratégique *Horizon*, et étoffé son programme *Writing the Future, Together* de deux engagements supplémentaires pour réduire sensiblement ses émissions de GES :

- utiliser 100 % d'emballages consommateur en plastique réutilisable, recyclable ou compostable d'ici à 2025 ; et
- utiliser 50 % de plastique non vierge dans ses produits d'ici à 2030.

La réalisation de ces objectifs s'appuie sur la mise en œuvre de la philosophie des « 4R » (voir la section 3.1.3.4.1) et pourrait contribuer à réduire les émissions de GES du Groupe de 10 % environ (à périmètre constant).



Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)

En 2020, le Groupe s'est fixé un objectif de 100 % d'électricité renouvelable à l'horizon 2025.

Sur la base des données en approche *location-based*, la consommation d'électricité des sites BIC représente 10 % des émissions totales de GES du Groupe. L'achat d'électricité renouvelable réduit significativement les émissions de GES liées à l'électricité. En approche *market-based*, la consommation d'électricité ne représente plus que 3 % des émissions totales de GES du Groupe, reflétant l'impact positif du recours à l'électricité d'origine renouvelable.

Consommation d'énergie (E1-5)

Les données de consommation de toutes les entités de BIC sont saisies tous les mois par les responsables SSE locaux dans l'outil de *reporting* conformément à la méthodologie décidée pour chaque site – mesure directe, rapprochement des factures, estimations –, puis validées et consolidées au niveau du Groupe.

Le mix énergétique est défini en utilisant une méthodologie *market-based*.

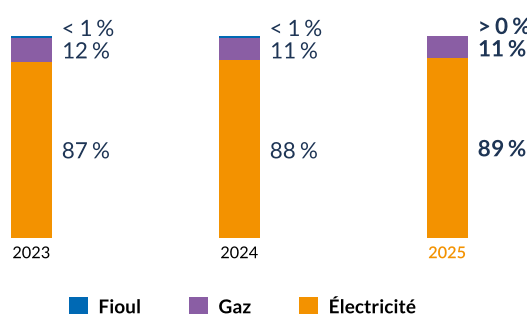
N°	Consommation d'énergie et mix énergétique	2024	2025
1	Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon (en MWh)	0	0
2	Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers (en MWh)	2 876	1 864
3	Consommation de combustible provenant du gaz naturel (en MWh)	29 641	28 483
4	Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles (en MWh)	2 920	2 153
5	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (en MWh)	20 089	38 126
6	Consommation totale d'énergie fossile (en MWh) (somme des lignes 1 à 5)	55 527	70 626
	Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	19 %	25 %
7	Consommation provenant de sources nucléaires (en MWh)	0	0
	Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	0 %	0 %
8	Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.) (en MWh)	18	0
9	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh)	239 103	211 912
10	Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (en MWh) ^(a)	599	550
11	Consommation totale d'énergie renouvelable (en MWh) (somme des lignes 8 à 10)	239 654	212 462
	Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	81 %	75 %
	Consommation totale d'énergie (en MWh) (somme des lignes 6 et 11)	295 181	283 088

Étant donné que BIC ne produit pas d'énergie non renouvelable, l'exigence de divulgation correspondante n'est pas applicable.

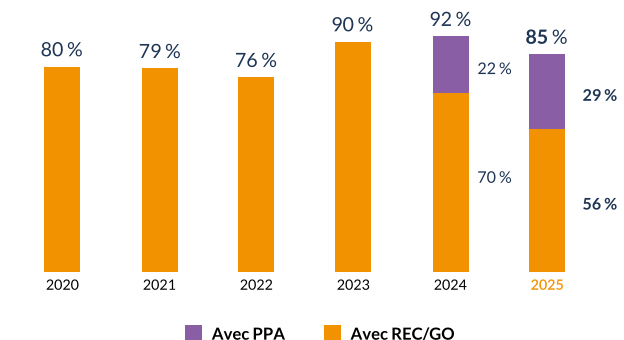
(a) Ces chiffres correspondent à l'énergie renouvelable produite et consommée directement sur site.

Les activités de BIC sont classées au sein des secteurs à fort impact climatique (NACE – Classe 22.2 : Fabrication d'articles en matières plastiques). L'intensité énergétique, calculée sur la base de la consommation énergétique totale et du chiffre d'affaires net figurant dans les états financiers, est de 135 MWh par million d'euros.

RÉPARTITION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE DE BIC



PART DU RENOUELABLE DANS LA CONSOMMATION TOTALE D'ÉLECTRICITÉ DE BIC (EN %)



La diminution de la part du renouvelable dans la consommation totale d'électricité du Groupe est imputable à la cession de BIC Cello.

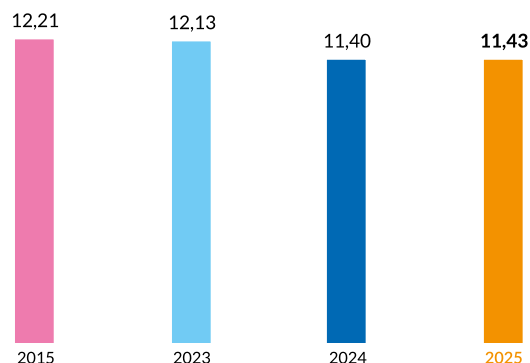


Optimisation de la consommation d'énergie

L'efficacité énergétique du Groupe s'est améliorée de 6 % en 10 ans.

BIC a déployé plusieurs projets d'efficacité énergétique courant 2025, conformément à son plan de réduction des émissions de GES lancé en 2022 et visant à limiter sa consommation d'énergies fossiles. Parmi les efforts entrepris ont figuré des études de consommation d'énergie, l'optimisation des processus, l'installation d'équipements à haut rendement énergétique, l'aménagement de réseaux de chaleur et la mise en place de systèmes de récupération de la chaleur fatale dans les usines.

CONSOMMATION ANNUELLE D'ÉNERGIE RAPPORTÉE À LA PRODUCTION DE BIC (EN GIGAJOULES/TONNE)



Émissions de GES (E1-6)

En 2024 et 2025, BIC a encore affiné la comptabilité de ses émissions de GES pour se conformer aux normes internationales.

Le *scope 1* a été élargi aux émissions directes des sources mobiles de combustion, telle que le parc automobile commercial, ainsi qu'aux émissions directes fugitives, comme les gaz réfrigérants.

Le *scope 3* a été détaillé encore plus pour inclure des données plus granulaires sur les substances chimiques et les produits des fabricants sous contrat. Les données antérieures ont été recalculées afin d'offrir une représentation la plus cohérente et la plus précise possible des tendances d'émissions.

BIC présente ses émissions du *scope 3* conformément au référentiel GHG Protocol, pour assurer un *reporting* annuel complet de toutes les catégories d'émissions associées à ses activités. Outre les émissions liées aux achats de matières premières et au transport intra-Groupe, qui étaient déjà publiées par le passé, BIC comptabilise désormais l'ensemble de ses catégories d'émissions pour améliorer la précision des données.

Les catégories suivantes d'émissions du *scope 3* n'ont pas été intégrées dans l'inventaire GES de l'entreprise en raison de leur pertinence limitée ou de leur faible contribution au profil global d'émissions à ce stade : 8. Actifs loués en amont, 9. Traitement des produits vendus, 10. Actifs loués en aval, 11. Franchises, 12. Investissements. L'entreprise n'exploite ni ne dépend de manière significative d'actifs loués en amont ou en aval, n'a pas d'activités de franchise, ne détient pas d'investissements générant des émissions indirectes significatives, et ses produits ne nécessitent pas de transformation supplémentaire par des tiers susceptible d'entraîner des émissions de GES importantes.

Ces catégories n'ont donc pas été incluses dans le calcul des émissions du *scope 3* à ce stade. Elles feront l'objet d'une réévaluation périodique dans le cadre de la démarche d'amélioration continue et des futures mises à jour du cadre de *reporting* extra-financier de l'entreprise.

Le *reporting* des émissions de GES du Groupe comprend des données d'activité – issues de mesures directes, du rapprochement de factures ou d'estimations – et des données financières, ainsi que des facteurs d'émissions validés par des organismes internationalement reconnus tels que l'ADEME, le WRI et Ecoinvent. Tous ces calculs ont été vérifiés dans l'outil de *reporting* CO₂, garantissant ainsi la précision et la fiabilité des données publiées. Pour les émissions du *scope 3*, 78 % du total est calculé à l'aide de données primaires. Les 22 % restants sont calculés à partir de données monétaires, correspondant aux dépenses liées aux achats de services et aux immobilisations de biens.

Émissions de CO₂ biogénique : le Groupe BIC n'émettant pas de CO₂ biogénique à partir de la combustion ou de la biodégradation de biomasse, il ne publie aucune information à cet égard.

Émissions du *scope 1* : le Groupe BIC n'étant pas concerné par des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés, il ne publie aucune information sur la part de ses émissions de GES du *scope 1* couvertes par de tels systèmes.

Émissions du *scope 3* : aucun événement significatif ou changement de circonstances significatif concernant les émissions de GES n'est survenu entre les dates de clôture des entités de la chaîne de valeur et la date des états financiers de BIC.



Pour fabriquer et distribuer ses produits, BIC utilise des matières premières (plastiques, encres, emballages, métaux, etc.), consomme des ressources (eau, énergie, etc.), produit des déchets et a recours à des services de transport – autant de postes responsables d'émissions de GES. L'étude de l'empreinte carbone globale de BIC met en évidence la répartition suivante de ses émissions de GES :

ÉMISSIONS DE GES (EN TEQCO₂)

Sources et périmètre		2019 ^(a)	2024	2025	Variation 2025/2019	Variation 2025/2024
GHG Protocol	ADEME/ISO 14064					
Scope 1	1.1 Émissions directes des sources fixes de combustion	9 276	6 849	6 266	- 32 %	- 9 %
	1.2 Émissions directes des sources mobiles de combustion	4 418	3 986	3 909	- 12 %	- 2 %
	1.4 Émissions directes fugitives	9 269	1 480	1 981	- 79 %	34 %
ÉMISSIONS ANNUELLES TOTALES DE GES (SCOPE 1)		22 963	12 316	12 156	- 47 %	- 1 %
Scope 2 (location-based)	2.1 Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	88 432	68 598 ^(b)	65 706	- 26 %	- 4 %
Scope 2 (market-based)		36 546	7 805	18 721	- 49 %	140 %
1. Achat de biens et de services	4.1 Achat de biens	341 625 ^(c)	303 345 ^(c)	305 401	- 11 %	1 %
	4.5 Achat de services	70 490	62 736	58 098	- 18 %	- 7 %
2. Immobilisation de biens	4.2 Immobilisation de biens	83 667	72 692	72 445	- 13 %	0 %
3. Activités liées au carburant et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 ou 2)	Autres émissions indirectes	34 334	30 928 ^(b)	29 568	- 14 %	- 4 %
4. Transport et distribution en amont	3.1 Transport de marchandise amont	48 095	36 159	34 902	- 27 %	- 3 %
5. Déchets produits lors de l'exploitation	4.3 Gestion des déchets	6 122	4 229	3 911	- 36 %	- 8 %
6. Déplacements professionnels	3.5 Déplacements professionnels	5 814	6 213	3 990	- 31 %	- 36 %
7. Déplacements domicile-travail	3.3 Déplacements domicile-travail	20 074 ^(b)	14 183	13 031	- 35 %	- 8 %
9. Transport et distribution aval	3.2 Transport de marchandise aval	23 297	17 302	15 653	- 33 %	- 10 %
11. Utilisation des produits vendus	5.1 Utilisation des produits vendus	17 975	18 485	17 357	- 3 %	- 6 %
12. Traitement en fin de vie des produits vendus	5.3 Traitement en fin de vie des produits vendus	60 942	51 199	48 624	- 20 %	- 5 %
ÉMISSIONS ANNUELLES TOTALES DE GES (SCOPE 3)		712 436 ^{(b)(c)}	617 471 ^{(b)(c)}	602 979	- 15 %	- 2 %
ÉMISSIONS ANNUELLES TOTALES DE GES (LOCATION-BASED)		823 832 ^{(b)(c)}	698 385 ^{(b)(c)}	680 841	- 17 %	- 3 %
ÉMISSIONS ANNUELLES TOTALES DE GES (MARKET-BASED)		771 946 ^{(b)(c)}	637 592 ^{(b)(c)}	633 856	- 18 %	- 1 %
Autres émissions indirectes	Autres émissions indirectes ^(d)	309 438	305 099	294 004	- 5 %	- 4 %

(a) L'année 2019 a été choisie à titre de référence pour la fixation des objectifs climatiques de BIC, car elle est antérieure aux multiples crises qui ont perturbé les activités et les tendances d'émissions dans le monde. Depuis 2019, le périmètre des entités et le type de production de BIC n'ont pas connu de changements significatifs, faisant de 2019 une année de référence fiable et représentative pour ses objectifs de CO₂. Conformément aux pratiques du secteur, BIC peut ainsi comparer ses progrès à ceux d'autres acteurs et respecter des normes communes de reporting.

(b) Ces données ont été mises à jour afin de remplacer les estimations provisoires utilisées début 2025, lorsque certaines factures et informations n'étaient pas encore disponibles.

(c) Une révision des données d'émissions de GES (fabricant sous contrat) réalisée en 2025 a nécessité une réactualisation de l'inventaire de référence.

(d) La source d'émissions est la consommation d'énergie liée au chauffage de l'eau utilisée pour le rasage.

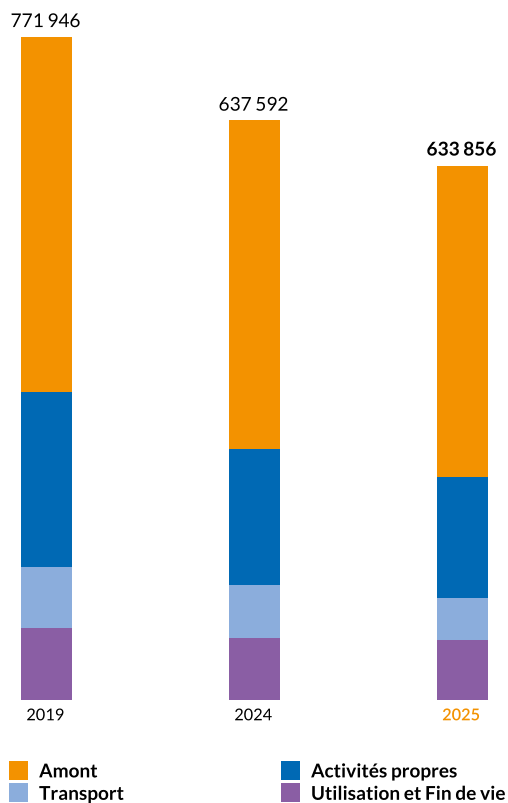


Les émissions ne sont pas présentées par unité commerciale ni par zone géographique, ces niveaux de désagrégation ne faisant pas partie du dispositif actuel de suivi. Avec la future formalisation du Plan de transition climatique, la pertinence de telles informations sera réévaluée.

Le chapitre 1 fournit les émissions annuelles totales de GES rapportée à la production de BIC (*scopes 1 et 2, location-based*) en tCO₂ par tonne.

La section E1-5 ci-dessus présente les détails relatifs à la part et aux types d'instruments contractuels liés à l'électricité renouvelable et aux émissions de *scope 2*.

Le graphique ci-dessous présente la répartition des émissions de GES tout au long de la chaîne valeur (amont, activités propres, transport, utilisation et fin de vie) en tCO₂ eq.



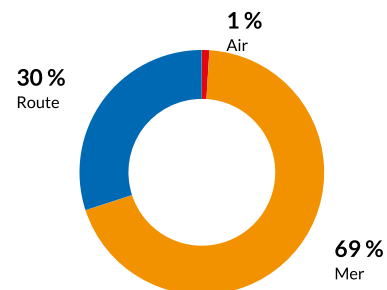
Transport

En 2025, pour pallier les difficultés d'approvisionnement mondiales, atténuer les risques commerciaux et maintenir le niveau de service à la clientèle, le Groupe a eu recours à l'aérien pour transporter 0,65 % du tonnage total de ses marchandises intra-Groupe (hors matières premières, composants, outils et machines), ce qui représente 26 % de ses émissions totales sur l'année.

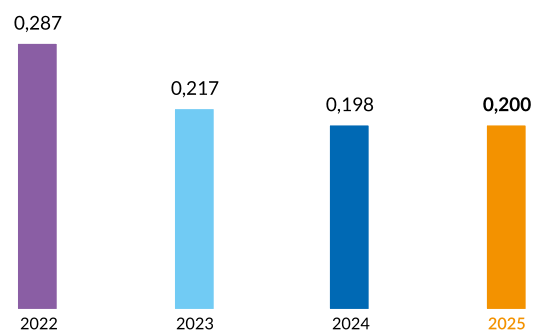
RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE GES PAR MODE DE TRANSPORT (EN % DU TOTAL)



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



ÉMISSIONS DE GES LIÉES AU TRANSPORT INTRA-GROUPE (EN TEQCO₂/TONNE DE PRODUITS)



3.1.3.2 Pollution (ESRS E2)

Cette section présente l'impact environnemental des activités du Groupe BIC en matière de pollution de l'air, de l'eau et des sols, de microplastiques et de substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes. En tant que fabricant de produits en plastique, BIC reconnaît l'importance d'une approche de transparence sur les questions environnementales, et plus particulièrement sur sa contribution à la pollution et sur ses efforts visant à limiter celle-ci.

BIC détaille ci-dessous ses mesures de prévention de la pollution et réaffirme son engagement à l'amélioration continue conformément à ses objectifs de durabilité.

E2 - POLLUTION

IRO matériels	Politiques	Actions
Impact Risque Opportunité		
Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de rejets dans l'air, l'eau et les sols générés par les activités industrielles de BIC, ou de l'utilisation ou de la libération de substances préoccupantes, de substances très préoccupantes, ainsi que de microplastiques Risques découlant d'amendes, de remises en état imposées en cas d'incident de pollution et/ou de l'évolution des réglementations, et susceptibles d'entacher l'image de marque <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.2.1</i>	- Politique ESG - Politique Sécurité des Produits <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.2.1</i>	- Mise en œuvre d'un système de management de l'environnement - Obtention et renouvellement des certifications ISO 14001 (et 450001 et 5001) - Déploiement de projets de décontamination des sols des anciens sites BIC - Élimination de la pollution de l'air et de l'eau dans le cadre de projets détaillés à la section 3.1.3.2.1
 Cibles	Respect de la législation locale et des seuils réglementaires sur chaque site	<i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.2.2</i>

3.1.3.2.1 Gestion des impacts, risques et opportunités

Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution (ESRS 2 IRO-1)

La méthodologie utilisée par BIC pour identifier et évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) matériels est présentée à la section 3.1.1.4.1. Cette analyse s'est appuyée sur sa connaissance de sa chaîne de valeur et de ses processus de production.

Après avoir procédé à la consolidation des données de pollution à l'échelle du Groupe pour la première fois en 2024, BIC a élargi cette initiative à toutes ses usines en 2025. Cet exercice a consisté notamment à mener des consultations avec des

spécialistes internes, tels que les responsables SSE des sites, afin de mieux appréhender les spécificités du processus de fabrication. Ces connaissances ont contribué à l'évaluation des impacts et des risques par site ou par activité.

En outre, la cartographie détaillée de la chaîne de valeur et des matières premières achetées par BIC a permis d'identifier les impacts et les risques liés à la pollution en amont et en aval de la chaîne de valeur.

Voici une liste des impacts et risques matériels identifiés :

Pollution	Impacts	Risques	Opportunités
Air	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de rejets dans l'air générés par les activités industrielles de BIC CT/MT/LT – activités en amont et en aval CT/MT – activités propres		
Eau et sols	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de rejets dans l'eau et les sols générés par les activités industrielles de BIC – CT/MT/LT – toute la chaîne de valeur	Risques découlant d'amendes en cas de non-conformité aux lois applicables, de remises en état imposées en cas d'incident de pollution et/ou de l'évolution des réglementations, et susceptibles d'entacher l'image de marque – MT/LT	Pas d'opportunité identifiée
Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de l'achat ou de l'utilisation en production de substances préoccupantes ou très préoccupantes, et/ou qui sont émises par les sites du Groupe ou qui entrent dans la composition de ses produits – CT/MT/LT – toute la chaîne de valeur		
Microplastiques	Impact négatif potentiel sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de l'achat ou de l'utilisation ou de la génération de microplastiques dans le cadre du processus de production de BIC et de sa chaîne de valeur – CT/MT/LT – toute la chaîne de valeur		

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

En tant que fabricant et distributeur de produits de consommation, BIC a un impact environnemental en termes de pollution de l'eau, des sols, de l'air et par des microplastiques, ainsi qu'en raison de l'utilisation de substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes dans ses produits, ses processus de production et sa chaîne de valeur, lesquelles peuvent affecter la santé humaine et les écosystèmes.

Ces impacts liés à la pollution constituent également un risque financier pour BIC, car ils peuvent induire différents types de coût : par exemple, des coûts de mise en conformité en cas de durcissement de la réglementation relative au contrôle de la pollution, ou des amendes et des coûts de remise en état pour non-respect des législations environnementales. L'image de marque de BIC pourrait également être entachée en cas de pollution accidentelle.

3



Les processus de production suivants sont concernés par ces impacts et risques liés à la pollution :

Thème CSRD	Principaux polluants émis ^(a)	Type de processus de production interne ayant potentiellement un impact
Pollution de l'air	PERC	Activités de dégraissage
Pollution des sols	Dichlorométhane	Activités de dégraissage et de nettoyage
Pollution de l'eau	PERC	Activités de dégraissage
	Trichloréthylène	Activités de dégraissage
Substances préoccupantes	Dans l'attente d'une définition harmonisée des substances préoccupantes	N/A
Substances extrêmement préoccupantes	Produits	Voir le règlement REACH sur les substances extrêmement préoccupantes contenues dans les produits BIC (section 3.1.4.3.2)
Microplastiques	Microplastiques	Processus de fabrication dans les usines BIC

(a) Le tableau ci-dessus reprend uniquement les polluants pour lesquels la valeur seuil applicable spécifiée dans l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006 a été dépassée en 2024.

Politiques en matière de pollution (E2-1)

La **Politique ESG (environnementale, sociale et de gouvernance)**, formalisée en 2025, définit l'approche adoptée par BIC en vue d'inscrire la responsabilité environnementale et sociale, ainsi qu'une gouvernance saine, dans sa stratégie et dans l'ensemble de ses activités. Cette politique vient réaffirmer l'engagement de BIC à minimiser l'impact environnemental de ses produits tout au long de leur cycle de vie, tout en veillant, dans ses usines, à réduire les déchets et la pollution et à préserver les ressources en eau.

Cet engagement est mis en œuvre par une surveillance active de la qualité de l'air, de l'eau et des sols. Les substances utilisées ou générées dans ses sites de production – dont les polluants, les substances préoccupantes, les substances extrêmement préoccupantes et les microplastiques – doivent faire l'objet d'un

contrôle conforme aux avancées scientifiques et aux dispositions réglementaires. BIC souhaite minimiser ses rejets dans l'environnement et respecter l'ensemble des réglementations applicables et des seuils fixés par la loi.

Des procédures ont été mises en place pour éviter les incidents de pollution, et en cas de survenue, pour communiquer sur la manière dont ils sont gérés, ainsi que pour contrôler et limiter leur impact sur la population et sur l'environnement. En outre, BIC s'engage à maîtriser les substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes susceptibles d'être présentes dans ses produits finis, en vue de réduire les risques pour la santé humaine et pour l'environnement et de garantir la conformité réglementaire, comme détaillé dans la Politique Sécurité des Produits du Groupe (section 3.1.4.3.2).

MDR-P

Politique ESG

Champ d'application

Toutes les filiales et tous les collaborateurs de BIC

Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique

Group Sustainability Officer

Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique

Exigences réglementaires applicables dans les juridictions où BIC opère, telles que : Règlement (CE) n° 1907/2006 (REACH) ; Règlement (UE) 2023/2055 sur les microplastiques intentionnellement ajoutés ; Règlement (CE) n° 166/2006 (E-PRTR), remplacé par le Règlement sur le Portail des émissions industrielles (IEPR).

Canaux de diffusion

Disponible sur l'Intranet de BIC et communication ciblée vers les équipes concernées

Actions et ressources relatives à la pollution (E2-2)

Les actions relatives aux substances préoccupantes et très préoccupantes présentes dans les produits BIC sont détaillées à la section 3.1.4.3.2. D'autres actions liées à la pollution sont détaillées ci-dessous.

Actions pour traiter les impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution.

	Description de l'action [MDR-A 68a]	Couche dans la stratégie d'atténuation	Type d'action [MDR-A 68a]	Champ d'application [MDR-A 68b]	Résultats attendus [MDR-A 68a]	Horizon temporel [MDR-A 68c]	Données quantitatives et qualitatives concernant l'avancement des actions ou plans d'action à propos desquels des informations ont été publiées lors de périodes antérieures
IRO matériels	Impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de rejets dans l'air, l'eau et les sols générés par les activités industrielles de BIC ou résultant de l'utilisation ou du rejet de substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes	Réduire la pollution	En cours	Usines BIC	N/A	N/A	N/A
		Obtention et renouvellement des certifications ISO 14001	Processus de management en place	En cours	Voir liste ci-après	N/A	N/A
	Risques découlant d'amendes en cas de non-conformité aux lois applicables, de remises en état imposées en cas d'incident de pollution et/ou de l'évolution des réglementations, et susceptibles d'entacher l'image de marque	Projets de décontamination des sols	Restaurer les écosystèmes	Projet	Anciens sites de production BIC (Boulogne et Clichy)	Activités d'assainissement et clôture administrative achevées fin 2025	Fin 2025
		Décontamination de l'air et de l'eau : projet PERC	Réduire la pollution	Projet	BIC Violex	100 % des émissions de PERC éliminées d'ici à 2028	2028
		Projet CO ₂ supercritique	Éviter la pollution	Projet	BIC Marne La Vallée	Arrêt de l'utilisation de trichloréthylène pour le dégraissage	Déjà en place
	Impact négatif potentiel sur la santé humaine et les écosystèmes résultant de l'achat ou de l'utilisation ou de la génération de microplastiques dans le cadre du processus de production de BIC et de sa chaîne de valeur	Évaluation des impacts et risques associés aux microplastiques	Réduire la pollution	En cours	Usines européennes BIC	Mise en conformité avec le règlement européen REACH sur les microplastiques et la directive CSRD	Exercice de reporting 2026

Les ressources allouées à chacune des actions susmentionnées dépendent du type de projet, ainsi que des spécificités et besoins locaux. Elles peuvent comprendre la mise en œuvre d'un système, l'examen de processus ou des activités d'assainissement.

Système de management de l'environnement

Les usines BIC sont tenues de mettre en place des systèmes de management pragmatiques conçus pour mobiliser toutes les parties prenantes. Chaque usine nomme un responsable SSE local chargé de déployer ces systèmes sur le terrain. La supervision et la coordination sont assurées par le *Director of Global Health, Safety, Security & Environment*, qui pilote le réseau de responsables SSE des usines. Sa mission consiste à s'assurer que tous les sites respectent la politique et les objectifs du Groupe, ainsi qu'à suivre leurs performances en assurant la consolidation, l'analyse et la diffusion des résultats obtenus.

Ces systèmes de management de l'environnement ont pour but de piloter la conformité à la législation et à la réglementation applicables. Des contrôles quotidiens ou périodiques peuvent ainsi être menés, par les collaborateurs ou avec l'assistance de prestataires externes, pour satisfaire aux exigences réglementaires locales. En cas de non-conformité, des mesures correctives sont mises en place.



Les systèmes de management prévoient un examen de tous les impacts de l'activité sur l'environnement (eau, air, sols, bruit, etc.), et la mise en place de plans d'action pour limiter ces derniers. Des objectifs d'amélioration sont fixés pour les usines afin qu'elles contribuent à la performance environnementale globale du Groupe, tout en s'attendant à la résolution de leurs propres enjeux spécifiques (production, ressources, implantation géographique, etc.).

Les systèmes de management de l'environnement déployés par BIC dans ses sites industriels prévoient également des plans de prévention et d'urgence pour gérer les incidents de pollution susceptible d'avoir des conséquences à l'extérieur de leur enceinte.

Seuls trois sites du Groupe – BJ75-Redon, BIC Iberia Tarragona et BIMA – sont soumis à la directive SEVESO III. Tous trois ont mis en place des systèmes de gestion de la sécurité conformes à la directive qui sont adaptés en continu afin de maintenir ce niveau de conformité.

Certifications ISO 14001, 45001 et 50001

Outre la mise en œuvre de systèmes de management de l'environnement, BIC investit dans l'obtention et le renouvellement de certifications pour garantir le respect des normes environnementales et de qualité :

- **ISO 14001** : BIC Écriture 2000, BIC South Africa, BIC CORP – Milford, BIC Rasoires, BIC Violex, BIC Conté-Samer, BIC Mexico Cuautitlan Izcalli, BIC Mexico Ramos Arizpe, BIC Amazonia, BIC Iberia Tarragona, BJ75-Redon, BIC Graphic Europe ;
- **ISO 45001** : BIC Rasoires, BIC Violex, BIC Amazonia ; et
- **ISO 50001** : BIC Rasoires, BIC Violex, BIC Amazonia.

Décontamination des sols

Parmi les principales actions menées en 2025 ont figuré la décontamination des sols des anciens sites BIC Conté, à Boulogne, et BIC Technologies, à Clichy.

L'analyse des sols du site BIC Conté, à Boulogne, a débuté en 2022. Les travaux d'assainissement et la clôture administrative ont pris fin en 2025.

Des analyses des sols sont menées depuis 2019 sur le site BIC Technologies, à Clichy. Les travaux d'assainissement se sont achevés en septembre 2024, et la clôture administrative a été finalisée en septembre 2025.

Décontamination de l'air et de l'eau

Un projet est en cours sur le site de BIC Violex ⁽¹⁾, parallèlement aux activités de maintenance, dans le but d'éliminer les émissions de PERC dans l'air et dans l'eau d'ici à 2028.

En 2021, un projet a été déployé sur le site de BIC Écriture 2000, en France, pour remplacer le trichloréthylène par du CO₂ supercritique pour le dégraissage, et ainsi éliminer les émissions associées dans l'air et dans l'eau. Cette initiative, conforme au règlement européen REACH, est opérationnelle.

Évaluation des impacts et risques associés aux microplastiques

BIC poursuit son évaluation des impacts et risques associés aux microplastiques, d'abord en Europe, où son objectif est de se mettre en conformité avec le règlement REACH sur les microplastiques (règlement (UE) 2023/2055 modifiant l'annexe XVII du règlement REACH) dès mai 2026. Cette évaluation porte tout particulièrement sur les microplastiques susceptibles d'être rejetés par les usines.

Les calculs sont en cours pour chaque site européen, et en cas d'identification d'une fuite potentielle, un plan de mesures correctives sera immédiatement déployé pour la contenir ou la stopper. Par exemple, tous les sites de production *Flame for Life* en Europe sont équipés de systèmes robustes conçus pour empêcher le rejet de microplastiques (granulés).

3.1.3.2.2 Indicateurs et cibles

Cibles en matière de pollution (E2-3)

BIC surveille de près ses rejets dans l'air, l'eau et les sols sur chacun de ses sites pour garantir le respect de la législation locale et des seuils réglementaires, qui constituent les cibles minimales du Groupe. Bien que des cibles puissent être définies au niveau de certains sites, aucune cible supplémentaire n'a été fixée au niveau Groupe, en dehors de celles découlant du suivi de l'efficacité des politiques et actions de BIC via le respect strict des exigences légales et réglementaires.

Pollution de l'air, de l'eau et des sols (E2-4)

Rejets dans l'air, l'eau et les sols

Le périmètre a été élargi par rapport à 2024, et comprend désormais tous les sites exploités par BIC, au-delà du seul scope *Group Supply Chain* (GSC).

Dans la DMA 2024, la pollution de l'air n'avait pas été considérée comme un sujet matériel. Dans le cadre de la révision menée en 2025, et s'appuyant sur la première consolidation groupe des données de pollution réalisée en 2024, les impacts et risques liés à la pollution de l'air ont été reclassifiés comme matériels.

Les sites respectent les exigences légales en matière de mesure des polluants associés à leurs activités. Si une substance n'est pas associée aux activités d'un site, les émissions déclarées sont nulles.

Les mesures sont effectuées à l'aide de méthodes d'échantillonnage, et débouchent sur des estimations qui sont déclarées chaque année dans l'outil de *reporting* désigné. Ce choix méthodologique découle de l'application, par les sites, de protocoles conformes aux réglementations locales, les mesures étant réalisées par des techniciens de laboratoire certifiés selon la fréquence imposée par les normes locales, puis extrapolées afin d'estimer les rejets annuels dans l'air, l'eau et les sols.

Le tableau ci-dessous reprend uniquement les rejets pour lesquels la valeur seuil applicable spécifiée dans l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006 est dépassée.

(1) Usine dans laquelle la valeur seuil de PERC, telle que spécifiée à l'annexe II du règlement (CE) n° 166/2006, a été dépassée en 2024



Les rejets dans l'air, l'eau et les sols de l'ensemble des sites de production BIC en 2025 sont fournis ci-dessous.

Polluants rejetés dans l'air (en kg/an)	2024 (GSC) ^(a)	2025 (GSC + FFL)
127-18-4 Tétrachloroéthylène (PERC)	-	3 605
Halons	-	454

(a) Dans la DMA 2024, la pollution de l'air n'était pas considérée comme un sujet matériel. La donnée 2024 n'est donc pas disponible.

Polluants rejetés dans les sols (en kg/an)	2024 (GSC)	2025 (GSC + FFL)
Amiante	(b)	155

(b) L'amiante n'a pas été reportée en 2024, sa principale source provenant d'un site de fabrication de briquets, qui ne faisait pas partie du périmètre GSC. En 2024, seules les usines relevant du périmètre GSC étaient incluses dans le périmètre de reporting.

Polluants rejetés dans l'eau (en kg/an)	2024 (GSC)	2025 (GSC + FFL)
127-18-4 Tétrachloroéthylène (PERC)	108,2	71,6
Trichloroéthylène	(c)	893
Nickel et composés	(d)	52,6

(c) La donnée 2024 figurait dans le tableau « Polluants rejetés dans l'eau » l'année dernière, mais puisqu'elle est désormais classée comme déchet dangereux, elle est maintenant incluse dans les 8 316 kg/an du tableau ci-dessous.

(d) Les émissions de nickel et de ses composés n'ont pas été reportées en 2024, car elles n'atteignaient pas les seuils fixés dans le cadre de la CSRD.

Le règlement 166/2066/EC (IEPR) impose de déclarer les transferts hors site d'eaux usées contenant des polluants dépassant les seuils réglementaires, ainsi que les transferts hors site de déchets. Ce nouveau tableau a été introduit afin d'identifier les polluants gérés par des prestataires externes de traitement des déchets et également classés comme déchets dangereux. En 2024, ces polluants étaient reportés dans d'autres catégories (pollution de l'air, du sol ou de l'eau).

Polluants qui sont gérés par des prestataires externes de traitement des déchets et qui sont également classés comme déchets dangereux (voir la section 3.1.3.4.2) (en kg/an)	2024 (GSC)	2025 (GSC + FFL)
Dichlorométhane (DCM)	25 661	25 622
Trichloroéthylène	8 316	10 008

Comme indiqué ci-dessus, pour satisfaire aux exigences de déclaration annuelle du règlement européen REACH sur les microplastiques (règlement (UE) 2023/2055 modifiant l'annexe XVII du règlement REACH) à compter de mai 2026, et pour garantir la conformité aux exigences de la directive CSRD, des initiatives ont été lancées pour mieux appréhender les impacts et risques associés aux microplastiques et pour déterminer la quantité de microplastiques générés et utilisés sur les sites de production européens. Ces données seront publiées l'année prochaine dans le cadre des obligations de reporting de BIC.



Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes (E2-5)

La quantité totale de **substances préoccupantes** n'a pas encore été déterminée à ce stade. Une étude complémentaire devra être menée avec les sites et les équipes Achats et Sécurité des produits pour identifier et quantifier les substances relevant de cette catégorie. Les avancées en la matière sont actuellement limitées par l'absence de définition claire et harmonisée des substances préoccupantes, qui constitue un prérequis pour pouvoir débiter le travail. Il est attendu que la signature de l'Omnibus en 2026 permette d'engager, en 2027, le travail d'identification des substances concernées.

En ce qui concerne les **substances extrêmement préoccupantes**, BIC déclare, dans la base de données SCIP, les articles en contenant au moins 0,1 %, conformément aux définitions et aux exigences du règlement européen REACH concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (voir les sections 3.1.4.3.2 et 3.1.6.3).

À partir de cette liste, les équipes Achats et Sécurité des produits ont évalué les volumes de ces articles achetés par rapport au volume total de matières premières achetées, afin de mettre en évidence leur importance dans les volumes d'achats globaux. Cette évaluation sert également à déterminer la quantité de substances extrêmement préoccupantes contenues dans les produits quittant les sites, les volumes achetés et les volumes sortants étant considérés comme équivalents.

Quantité totale de substances extrêmement préoccupantes qui sont achetées et présentes dans les produits quittant les sites de production

La liste d'articles figurant dans le règlement REACH a été utilisée pour identifier les produits contenant des substances extrêmement préoccupantes, puis pour analyser les quantités achetées et présentes dans les produits quittant les sites de production.

Un travail complémentaire est en cours pour élaborer des processus de collecte de données structurés et robustes, afin de permettre la publication d'indicateurs conformes à la directive CSRD lors des prochains exercices de *reporting*.

Les substances extrêmement préoccupantes sont déclarées pour toutes les catégories à l'exception de Tangle Teezer, de Cello (qui a été cédé en novembre 2025), des acquisitions depuis 2019, ainsi que des fabricants sous contrat.

Substances extrêmement préoccupantes

(en % par rapport au volume total de matières premières achetées)

2025

Substances extrêmement préoccupantes (en % par rapport au volume total de matières premières achetées)	2025
Total substances extrêmement préoccupantes	0,02 %

0,02 %

Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités matériels liés à la pollution (E2-6)

Il n'y a pas eu d'incident de pollution ni de dépôt en 2025. Dès lors, il n'y a pas eu d'impacts financiers.



3.1.3.3 Ressources hydriques (ESRS E3)

E3 - RESSOURCES HYDRIQUES

IRO matériels Impact Risque Opportunité	Politiques	Actions
Impact négatif - Consommation importante d'eau douce susceptible d'affecter la disponibilité des ressources en eau, en particulier dans les zones exposées à un stress hydrique élevé (Activités en amont) Risque de pénurie des ressources en eau pour les sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé Informations complémentaires à la section 3.1.3.3.1	Politique de gestion de l'eau Informations complémentaires à la section 3.1.3.3.1	- Étude de plans d'adaptation spécifiques pour les sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé - Amélioration de l'efficacité de la consommation d'eau sur les sites de production BIC Informations complémentaires à la section 3.1.3.3.1
 Cibles	Objectif annuel de prélèvements d'eau par unité de production pour chaque site de production	Informations complémentaires à la section 3.1.3.3.2

3.1.3.3.1 Gestion des impacts, risques et opportunités

Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines (ESRS 2 IRO-1)

La méthodologie utilisée par BIC pour identifier et évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) matériels est présentée à la section 3.1.1.4.1. Concernant spécifiquement les ressources hydriques, l'analyse des risques menée par le cabinet de conseil externe a consisté à cartographier les implantations du Groupe BIC et de ses fournisseurs stratégiques par rapport aux données sur le stress hydrique à court (2015-2045), moyen (2035-2065) et long (2065-2095) termes, fournies par l'outil « Aqueduct » du World Resources Institute. Cette analyse a consisté à évaluer les trois scénarios suivants : SSP1, SSP3 et SSP5.

Ressources hydriques	Impacts	Risques	Opportunités
	Impact négatif – Consommation importante d'eau douce susceptible d'affecter la disponibilité des ressources en eau, en particulier dans les zones exposées à un stress hydrique élevé – Activités en amont – CT/MT/LT	Risque – Risque de pénurie des ressources en eau pour les sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé – MT/LT	

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

La consommation d'eau du Groupe BIC répond principalement à deux besoins : pour son usage domestique et pour le refroidissement en circuit fermé de certains de ses processus de production. Aussi, l'impact de BIC sur les ressources hydriques est jugé peu significatif. Il convient toutefois de noter que les activités en amont – en particulier la production de métal et, dans une moindre mesure, la fabrication de plastique – consomment des quantités d'eau modérées à élevées. Si ces filières adoptent progressivement des pratiques de recyclage de l'eau, leur consommation de ressources hydriques reste un important facteur à prendre en compte.

En parallèle, des risques liés aux ressources hydriques ont été identifiés : un certain nombre de sites BIC, dont BIC Iberia, BIC Bizerte et BIC Mexico Cuautitlan Izcalli, sont implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé, c'est-à-dire où les ressources en eau constituent une préoccupation pour les sites industriels et administratifs.

Politiques en matière de ressources hydriques et marines (E3-1)

Le Groupe a publié en septembre 2024 une Politique de gestion de l'eau englobant l'ensemble de ses activités, qui énonce les principes visant à réduire la consommation d'eau du Groupe et à maîtriser les risques qui en découlent. Elle prend en outre acte que plusieurs sites de production sont situés dans des zones en situation de stress hydrique, où une gestion responsable des ressources en eau est essentielle pour la viabilité des activités.



Elle aborde également des sujets connexes, comme la préservation de la qualité de l'eau (voir la section 3.1.3.2), les relations avec les parties prenantes (dont les fournisseurs et les consommateurs) et l'amélioration continue des pratiques de gestion de l'eau.

La mise en œuvre de cette Politique relève de la responsabilité du *Director of Global Health, Safety, Security & Environment*. La Politique de gestion de l'eau a été transmise à l'ensemble des sites de production BIC et est accessible sur l'Intranet du Groupe.

MDR-P	Politique de gestion de l'eau
Champ d'application	Activités du Groupe, dont la fabrication, la recherche-développement et les activités commerciales
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	<i>Director of Global Health, Safety, Security & Environment</i>
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Respect des réglementations locales en matière de ressources hydriques
Canaux de diffusion	Disponible sur l'Intranet du Groupe et transmise à l'ensemble des sites de production BIC

Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines (E3-2)

	Description de l'action [MDR-A 68a]	Couche dans la stratégie d'atténuation	Type d'action [MDR-A 68a]	Champ d'application [MDR-A 68b]	Résultats attendus [MDR-A 68a]	Horizon temporel [MDR-A 68c]	Données quantitatives et qualitatives concernant l'avancement des actions ou plans d'action à propos desquels des informations ont été publiées lors de périodes antérieures
IRO matériels							
Impact négatif – Consommation importante d'eau douce susceptible d'affecter la disponibilité des ressources en eau, en particulier dans les zones exposées à un stress hydrique élevé (activités en amont)	Aucune action spécifique n'a été définie pour le moment pour cet impact au niveau des activités en amont, les efforts étant actuellement axés surtout sur les activités propres de BIC.						
Risque – Risque de pénurie des ressources en eau pour les sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé	Étude de plans d'adaptation spécifiques pour les sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé	Réduction de l'utilisation des ressources hydriques, par exemple par des mesures d'amélioration de l'efficacité	Projets au niveau des usines	Sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé	En cours	Voir colonne précédente	Voir ci-après
	Amélioration de l'efficacité de la consommation d'eau sur les sites de production BIC pour réduire leur dépendance aux ressources hydriques	Réduction de l'utilisation des ressources hydriques, par exemple par des mesures d'amélioration de l'efficacité	Projets au niveau des usines suivis régulièrement par le Groupe	Certains sites de production BIC	Spécifiques au projet	Spécifique au projet	Voir ci-après pour en savoir plus sur les projets et leur impact sur le coefficient global d'intensité hydrique

Les ressources allouées à chacune des actions susmentionnées dépendent du type de projet, ainsi que des spécificités locales.



Étude de plans d'adaptation spécifiques pour les sites implantés dans des zones exposées à un stress hydrique élevé

Comme indiqué à la section 3.1.3.1.2, l'analyse de double matérialité (ADM) – telle que décrite à la section 3.1.1.4.1 – a permis d'identifier des usines exposées à des facteurs de risque climatique physique. Une collaboration a débuté en 2025 avec celles-ci – y compris celles situées dans des régions exposées à un stress hydrique élevé – en vue d'étudier des plans d'adaptation locaux.

Amélioration de l'efficacité de la consommation d'eau sur les sites de production BIC pour réduire leur dépendance aux ressources hydriques

Outre l'étude de plans d'adaptation locaux, le Groupe – comme indiqué dans sa Politique de gestion de l'eau – s'efforce continuellement d'améliorer l'efficacité de ses prélèvements d'eau, en donnant la priorité aux mesures visant à limiter sa consommation et à remédier à la rareté de cette ressource.

En 2025, deux initiatives ont été menées sur des sites BIC au Kenya et en Inde, essentiellement pour identifier et réparer des fuites d'eau, mais aussi pour installer des équipements destinés à réduire leur consommation totale d'eau et à améliorer leur suivi des prélèvements.

L'usine au Kenya, située dans une zone exposée à un stress hydrique élevé, a installé en 2025 un nouveau système de refroidissement d'eau, dont les impacts en termes de réduction de la consommation d'eau restent à évaluer.

En août 2024, un nouveau programme a été lancé sur le site BIC en Inde pour renforcer l'efficacité hydrique, programme qui s'est poursuivi en 2025. Il s'agit de surveiller et de recenser les volumes d'eau fournis et consommés sur le site, puis d'analyser ces données afin d'identifier des possibilités supplémentaires de réduction des prélèvements d'eau. Malgré la cession de Cello en novembre 2025, cette initiative démontre l'engagement continu de BIC à améliorer l'efficacité de sa consommation d'eau et à réduire sa dépendance aux ressources hydriques.

À l'usine de Tunisie, située elle aussi dans une région en situation de stress hydrique, une initiative d'une durée d'un an a débuté au quatrième trimestre 2025 et portera sur la collecte d'eaux pluviales et la réutilisation de l'eau.

3.1.3.3.2 Indicateurs et cibles

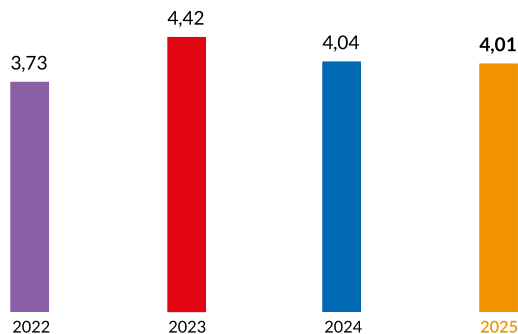
Cibles en matière de ressources hydriques et marines (E3-3)

Malgré l'absence de réglementation imposant d'adopter des objectifs liés à l'eau, le Groupe BIC s'est fixé des cibles internes par site depuis 2024 en vue de réduire les prélèvements d'eau rapportés à la production pour toutes ses usines, y compris celles situées dans des zones à stress hydrique élevé. Ces cibles permettent de mesurer à la fois l'efficacité des actions et la mise en œuvre de la Politique de gestion de l'eau visant à réduire la pression sur les ressources hydriques. Elles contribuent en outre à atténuer les risques pour BIC identifiés par le biais de l'ADM.

Objectifs ou actions associés à la politique	Nature et description de la cible	Périmètre de la cible	Méthodes et principales hypothèses utilisées pour définir la cible	Année et valeur cibles	Année et valeur de référence	Données 2025	Performance par rapport à la cible
Principal objectif : réduire le volume d'eau consommé par tonne de produits fabriqués	KPI = prélèvements d'eau par volume de production (m ³ /t)	Sites de production	La cible en matière de ressources hydriques est déterminée à partir des prévisions de volume de production et d'utilisation d'eau sur les sites. Les cibles sont fixées en fonction des spécificités de chaque site.	Cible annuelle par site de production	Cible annuelle par site de production	Le suivi est réalisé pour chaque site, mais au global, il y a eu une baisse de 0,7 % en 2025, soit 4,01 m ³ /tonne pour l'ensemble des sites BIC.	Voir le graphique ci-après pour l'impact sur le coefficient d'intensité hydrique du Groupe.

Le suivi de ces cibles consiste en un suivi mensuel des prélèvements d'eau et en une vérification des données lors d'audits centraux et croisés.

Ainsi, le volume total de prélèvements d'eau rapporté à la production de BIC a diminué de 0,7 % en 2025, à 4,01 m³/tonne.

PRÉLÈVEMENTS ANNUELS D'EAU RAPPORTÉS À LA PRODUCTION – BIC – EN M³/TONNE

Consommation d'eau (E3-4)

Consommation d'eau, prélèvements d'eau, eau recyclée et réutilisée

Avant 2024, BIC suivait uniquement ce que la directive CSRD désigne comme les « prélèvements d'eau » (qui étaient alors déclarés sous l'appellation « consommation d'eau »).

La **consommation d'eau** est calculée en utilisant les données de prélèvements d'eau mesurées et les données de rejets d'eau estimées.

Les données de **prélèvements d'eau** sont collectées par les sites à partir de mesures confirmées par un rapprochement avec les factures.

Le volume d'**eau recyclée** est soit mesuré, soit estimé.

Le volume d'**eau stockée** est déterminé par la capacité des réservoirs. Le volume d'**eau stockée** étant mesuré depuis 2024 seulement, l'indicateur d'**évolution des volumes d'eau stockée** est publié à compter de 2025.

Le **coefficient d'intensité hydrique** correspond à la consommation d'eau rapportée au chiffre d'affaires.

Le **coefficient d'intensité hydrique supplémentaire** correspond au volume de prélèvements d'eau rapporté aux volumes de production.

Les données hydriques sont présentées dans le tableau ci-dessous. Au-delà des volumes, il est primordial de tenir compte du lieu de ces consommations, en particulier au regard des zones de stress hydrique.

Données hydriques (toutes activités)	2023	2024	2025
Consommation totale d'eau (en m ³)	Non disponible	177 964	142 075
Consommation d'eau dans les zones exposées à des risques hydriques (en m ³)	Non disponible	13 860	6 813
Prélèvements d'eau (en m ³)	398 714	376 423	357 685
Eau recyclée et réutilisée (en m ³)	Non disponible	9 369	2 298 ^(b)
Eau stockée (en m ³)	Non disponible	18 675	19 725
Évolution des volumes d'eau stockée (en m ³)	Non disponible	Non disponible	1 050
Coefficient d'intensité hydrique (consommation d'eau en m ³ /chiffre d'affaires en millions d'euros)	Non disponible	81 ^(a)	68
Coefficient d'intensité hydrique supplémentaire (prélèvements d'eau en m ³ /t)	4,42	4,04	4,01

(a) À la suite d'une erreur de calcul constatée dans le Document d'Enregistrement Universel 2024, le coefficient d'intensité hydrique pour 2024 a été corrigé de 8,1e-5 à 81 m³/millions d'euros.

(b) Cello n'a déclaré aucune eau recyclée ou réutilisée dans ses processus opérationnels en 2025, ce qui explique la variation.



3.1.3.4 Utilisation des ressources et économie circulaire (ESRS E5)

E5 - UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

IRO matériels	Politiques	Actions
Impact Risque Opportunité		
Impact négatif réel - Utilisation de matières premières pouvant accroître la pression sur les ressources, voire les épuiser Impact négatif réel - Utilisation de matières premières pouvant générer différents flux de déchets Risque - Défaut d'anticipation des évolutions réglementaires, fluctuations économiques, simples baisses des stocks ou préoccupations croissantes à l'égard du plastique Impact positif et opportunité associés à la machine de désassemblage de briquets et aux processus de collecte de briquets usagés <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.4.1</i>	- Politique d'utilisation des ressources et économie circulaire - Politique d'achats responsables - Politique ESG <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.4.1</i>	- Intégration de la philosophie des « 4R » dans le développement de produits et la gestion des emballages - Tableau de bord EMA - Partenariats scientifiques et réseautage - Gestion des déchets dans les sites du Groupe <i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.4.1</i>
 Cibles	- Cibles du programme <i>Writing the Future, Together</i> - Gestion par site des cibles internes en matière de déchets	<i>Informations complémentaires à la section 3.1.3.4.2</i>

BIC fabrique et commercialise des produits de consommation légers, durables et abordables. Depuis toujours, le Groupe conçoit la plupart de ses produits de sorte à optimiser l'utilisation de matières premières.

Cette approche se reflète dans sa philosophie des « 4R » – Réduire, Réutiliser, Recycler, Revaloriser – et dans son programme *Writing the Future, Together*, présenté en détail aux sections 3.1.1.3.1 et 3.3. Dans le cadre de celui-ci, BIC s'engage à accélérer l'intégration de matières recyclées ou alternatives⁽¹⁾ dans ses produits, à en améliorer les performances environnementales et sociales, ainsi qu'à réduire l'empreinte environnementale de ses emballages.

Différentes actions illustrent l'engagement du Groupe, parmi lesquelles figurent l'intégration d'un tableau de bord durable appelé EMA (pour *Environmentally & socially Measurable Advantage*) au processus de conception de produits, le développement de partenariats favorisant l'utilisation de matières premières secondaires, ou encore la participation à la création ou à l'animation de filières pilotes de collecte de produits usagés à des fins de valorisation.

(1) Plastiques non issus du pétrole tels que les bioplastiques.



3.1.3.4.1 Gestion des impacts, risques et opportunités

Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (ESRS 2 IRO-1)

La méthodologie utilisée par BIC pour identifier et évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) matériels est présentée à la section 3.1.1.4.1. L'analyse de double matérialité (ADM) tient notamment compte du modèle économique du Groupe et de son utilisation de matières premières pour évaluer de manière plus granulaire les IRO matériels qui en découlent. Elle s'appuie également sur des partenariats scientifiques avec des organismes spécialisés tels que Plastic@Sea et l'INSEAD (voir les sections ci-dessous), pour mieux cerner les IRO auxquels le Groupe est exposé.

Utilisation des ressources et économie circulaire	Impacts	Risques	Opportunités
Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources Flux de ressources sortants liés aux produits et services	Impact négatif réel – Utilisation, sur les sites de production, de matières premières (plastiques, métaux, encres et substances chimiques) pouvant accroître la pression sur certaines ressources, voire les épuiser. Cet enjeu est exacerbé par le caractère majoritairement linéaire des processus de production de BIC, qui accroît encore la pression sur ces ressources limitées. CT/MT – Activités en amont et activités propres Des informations complémentaires sur les matières premières utilisées sont fournies à la section 3.1.3.4.2 (E5-4).	Risque – Risque découlant d'une anticipation insuffisante des évolutions réglementaires, fluctuations économiques ou simples baisses des stocks, du fait de la dépendance des activités de BIC à la disponibilité de matières premières, de machines et d'équipements, pouvant entraîner un manque à gagner et une dépréciation d'actifs – MT/LT.	
Déchets	Impact négatif réel – Utilisation de matières premières (plastiques, métaux, encres et substances chimiques) pouvant générer différents flux de déchets si les principes de l'économie circulaire ne sont pas intégrés au modèle économique et si la pleine circularité n'est pas atteinte. CT/MT – Activités propres CT/MT/LT – Activités en aval		
Tous sous-thèmes E5 confondus	Impact positif réel – À l'aide d'une machine mise au point en interne, le Groupe peut maintenant désassembler ses briquets pour en réutiliser certains composants ou matières valorisables (plastiques, métaux), et ainsi contribuer à l'essor d'un nouveau modèle industriel au service de l'économie circulaire (en plus de faciliter l'accès d'autres acteurs aux matières premières). MT/LT – Activités propres et en aval	Risque – Risque découlant d'une anticipation insuffisante des préoccupations croissantes à l'égard du plastique, du non-respect potentiel des engagements envers des tiers et/ou d'une adaptation inadéquate du modèle économique de BIC, pouvant ternir la réputation du Groupe et entraîner un manque à gagner – MT/LT.	Opportunité , grâce au désassemblage de briquets BIC usagés collectés pour en réutiliser certains composants ou matières valorisables, de réduire la dépendance à certains fournisseurs, de limiter l'exposition à la volatilité des prix et de se préparer à l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations – MT/LT.

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

Diverses matières (plastiques, métaux, encres, substances chimiques, carton, etc.) interviennent dans les processus de production et d'emballage du Groupe, qui suivent un modèle essentiellement linéaire : les ressources sont utilisées une fois seulement et, sauf recyclage ou réutilisation, finissent en tant que déchets, ce qui contribue à la diminution de ressources finies et à la génération de déchets.

Compte tenu de sa dépendance à ces matières, BIC est exposé à plusieurs risques, dont une disponibilité potentiellement limitée de ressources clés, l'incidence potentielle d'évolutions réglementaires sur l'utilisation des matières et la gestion des déchets, et la probabilité d'une hausse des coûts liés aux matières premières et à la gestion des déchets. BIC est conscient de ces risques et agit en amont par l'adoption de solutions plus circulaires.

Dans ce cadre, la mise au point d'une machine de désassemblage des briquets BIC constitue une opportunité majeure permettant au Groupe de récupérer et de réutiliser des matières valorisables (plastiques, métaux), et ainsi de réduire ses déchets. La réutilisation accrue des matières permet à BIC de réduire sa dépendance à des fournisseurs externes et ainsi sa vulnérabilité aux fluctuations du marché et aux pénuries de matières premières. Cette démarche, en adéquation avec les principes de l'économie circulaire, contribue à réduire l'impact environnemental global du Groupe et à rendre son modèle économique plus durable.

Le rôle des emballages, leur impact environnemental et les risques associés

Les emballages servent notamment à protéger, transporter, stocker, vendre et promouvoir les produits BIC, qui parviennent ainsi au consommateur en toute sécurité et en bon état. Malgré ces avantages fonctionnels, les emballages contribuent à l'empreinte environnementale de BIC, et ce tout au long de leur cycle de vie.

Les principales matières utilisées dans les emballages de produits BIC sont le plastique et le carton, qui ont chacun des impacts sur l'environnement à chaque étape de leur cycle de vie : leur fabrication mobilise des ressources naturelles et de l'énergie, entraînant des émissions et un épuisement des ressources ; l'étape du transport doit tenir compte du poids et du volume de ces emballages, ce qui peut faire augmenter la consommation de carburant et les émissions de CO₂ ; et en fin de vie, ces matériaux deviennent des déchets, dont la gestion inadaptée ou l'absence de recyclage peuvent être problématiques pour l'environnement.

Les principaux risques liés aux emballages concernent la mise en conformité avec de nouvelles réglementations, dont le règlement européen relatif aux emballages et aux déchets d'emballages (PPWR), et la prise en compte de la pression réglementaire accrue en faveur de la réduction des emballages, en particulier en plastique.

Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1)

En matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire, BIC s'appuie sur trois politiques principales : sa Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire, qui encadre l'intégration de processus circulaires et s'appuie sur plusieurs cibles du programme *Writing the Future, Together* ; sa Politique d'achats responsables, qui veille à la mise en œuvre de pratiques responsables d'achats dans l'ensemble de la chaîne de valeur ; et sa Politique ESG, qui fournit un cadre favorisant la prévention des déchets, la réutilisation, le recyclage et l'élimination responsable.

La Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

Lancée en 2025, la Politique de BIC en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire encadre l'intégration des principes de l'économie circulaire dans l'ensemble des activités et des produits du Groupe, avec pour objectif de promouvoir la durabilité, le respect de la réglementation et l'innovation en matière de gestion responsable des ressources.

MDR-P	Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire
Champ d'application	Tous les produits, emballages et opérations de BIC – qu'ils soient de marque BIC ou de ses filiales, fabriqués en interne ou approvisionnés auprès de tiers, quel que soit le lieu de mise sur le marché. La politique couvre l'ensemble des filiales et des unités opérationnelles de BIC. En cas de divergence entre la législation locale et la politique, les dispositions les plus exigeantes prévalent.
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	Director, Circular Economy
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Plan d'action de l'Union européenne en faveur de l'économie circulaire Règlement Écoconception (ESPR) Principe de responsabilité élargie des producteurs (REP)
Canaux de diffusion	Disponible sur l'Intranet de BIC et communiquée à toutes les directions concernées et sites de production de BIC.

La Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire vise à intégrer les principes de l'économie circulaire dans les processus décisionnels, c'est-à-dire à encourager la conception de produits en tenant compte de leur fin de vie, ainsi qu'à promouvoir une utilisation efficiente des ressources et la prévention des déchets. Elle s'articule autour de cinq grands engagements :

- les principes directeurs de la philosophie des « 4R » – réduire la consommation de matière, encourager la réutilisation ou la recharge, maximiser le recyclage, et revaloriser les matières pour les réintégrer ;
- la conception et l'innovation circulaires – encourager les concepteurs et développeurs de produits à prévoir le désassemblage, le recyclage et la réutilisation et à privilégier les matières recyclées ou renouvelables. Tous les nouveaux produits se voient attribuer un score selon l'outil EMA ;

- des modèles économiques circulaires – mettre au point et généraliser des modèles favorisant la réutilisation, la réparation et le recyclage, avec l'appui de partenaires pour perfectionner les filières de collecte et de valorisation ;
- une gestion responsable des ressources – optimiser l'utilisation des ressources et minimiser les déchets sur les sites de production, promouvoir l'écoconception, le tout dans une démarche de transparence validée par des indicateurs de circularité ;
- la conformité réglementaire et l'amélioration continue – respecter les réglementations européennes et internationales pertinentes, effectuer un *reporting* précis et transparent, et réévaluer la politique chaque année à partir d'audits et du *feedback* des parties prenantes.



La philosophie des « 4R »

Au cœur de la stratégie de gestion des ressources de BIC, la philosophie des « 4R » – Réduire, Réutiliser, Recycler, Revaloriser – guide la gestion responsable des ressources dans l'ensemble des activités du Groupe :

- **Réduire** – BIC s'efforce de minimiser la consommation de matières et de ressources tout au long du cycle de vie de ses produits, par la prévention des déchets et une utilisation optimisée des matières premières ;
- **Réutiliser** – dans la mesure du possible, les produits sont conçus pour être rechargeables, durables et utilisables sur plusieurs cycles. BIC encourage la réutilisation pour prolonger la vie utile de ses produits et de leurs emballages, et limiter ses besoins en nouvelles ressources ;
- **Recycler** – BIC favorise une recyclabilité maximale des matières et des emballages, ainsi que l'utilisation de matières recyclées ou alternatives, pour améliorer la circularité de ses produits et réduire l'impact environnemental ;
- **Revaloriser** ⁽¹⁾ – BIC étudie les possibilités de valorisation et de réutilisation des matières et produits à la fin de leur cycle de vie, afin de les maintenir en circulation au lieu de générer des déchets.

En appliquant la philosophie des « 4R » au développement des produits comme à la gestion des emballages, le Groupe vise à maintenir les matières en circulation, préserver les ressources naturelles et minimiser les déchets dans leur ensemble, confortant ainsi son engagement en faveur de la durabilité et de la gestion responsable des ressources.

Le programme *Writing the Future, Together*

En complément de la philosophie des « 4R », le programme *Writing the Future, Together* agit comme un levier essentiel de l'intégration de pratiques durables à l'échelle du Groupe. Fondé sur une démarche collaborative, il définit des objectifs mesurables d'amélioration continue en matière d'utilisation efficiente des ressources et de performance environnementale (voir les sections ci-dessous pour plus d'informations sur l'engagement de BIC en faveur de l'innovation durable dans ses produits).

La Politique d'achats responsables

Pilier de l'engagement du Groupe en faveur d'une gestion durable des ressources, la Politique d'achats responsables de BIC (décrite à la section 3.1.4.2.2) a pour but de garantir que les matières utilisées dans les produits et dans le cadre des activités du Groupe sont conformes aux normes environnementales et éthiques que celui-ci s'est fixées. Elle encourage également l'intégration de matières recyclées et l'amélioration continue des systèmes de gestion des déchets, lorsque cela est possible, tout en accompagnant l'élaboration de processus circulaires à toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement et du cycle de vie des produits.

La Politique ESG et la gestion des déchets

La Politique ESG de BIC (décrite à la section 3.1.3.1.3) définit des normes visant à minimiser la production de déchets dans l'ensemble des activités du Groupe, en utilisant le juste nécessaire et en privilégiant une utilisation efficiente des ressources. La réutilisation, le recyclage et la valorisation sont mis en avant par le recours à des circuits fermés et l'ajustement des processus et des équipements pour favoriser le retour des

ressources dans le circuit, et en prolonger ainsi la vie utile. BIC promeut également des pratiques responsables d'élimination, conformes aux principes de l'économie circulaire. Ces engagements s'appuient en outre sur un système global de gestion des déchets et sur des programmes visant à améliorer l'utilisation efficiente des ressources et à suivre les résultats dans chaque usine. BIC entend ainsi réduire son impact environnemental, maintenir la conformité réglementaire et renforcer son engagement en faveur d'une gestion responsable des ressources.

Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5-2)

Le Groupe s'engage à appliquer la philosophie des « 4R » au développement de ses produits et à la gestion de ses emballages : il s'appuie sur le tableau de bord EMA pour la prise de décisions et s'efforce de nouer des collaborations et des partenariats scientifiques avec des organismes de premier plan pour accélérer sa transition vers l'économie circulaire, tout en minimisant sa production de déchets.

Pour perfectionner ses initiatives et se préparer aux évolutions réglementaires, BIC suit de près les textes en vigueur ou à venir, dont le règlement européen relatif aux emballages et aux déchets d'emballages (PPWR), le règlement Écoconception (ESPR) ou le règlement relatif aux matières premières critiques.

La philosophie des « 4R » appliquée au développement de produits et à la gestion des emballages

La philosophie des « 4R » – Réduire

Expert du traitement des plastiques et des métaux, BIC adopte des stratégies pour réduire le poids et le volume de ses produits et de ses emballages, sans transiger sur la performance ou le rapport qualité-prix. Le Groupe a mis en place de nombreuses initiatives ciblées à travers le monde, toujours adaptées au contexte local, afin de minimiser l'utilisation de matières premières.

Voici quelques exemples concrets de cette démarche au sein des divisions de BIC :

- **division *Human Expression* :**
 - la version avec encre classique et pointe moyenne du stylo à bille BIC® Cristal® offre une longueur d'écriture d'au moins 2 kilomètres et utilise moins de 2,8 grammes de matière par kilomètre d'écriture, un poids que les équipes de BIC s'efforcent continuellement d'alléger,
 - le raccourcissement des pointes métalliques des stylos BIC® 4-Colors™, M10, BIC® Atlantis® et Cristal® Bold a jusqu'à présent permis d'économiser 20 tonnes de métal,
 - l'allègement du poids de la bobine du BIC® Wite-Out® EZ Correct a permis d'économiser 10 tonnes de plastique,
 - les emballages en carton Velleda® ont été optimisés, ce qui a permis d'économiser 4 tonnes de carton ;
- **division *Flame for Life* :**
 - le remplacement d'un blister par du carton pour conditionner les lots de quatre briquets Maxi vendus au Brésil a permis une réduction notable de l'utilisation de plastique d'emballage ;
- **division *Blade Excellence* :**
 - le poids du manche des produits Astor® et Bilama 2B a été allégé de 20 %, sans incidence sur l'intégrité structurelle du produit ou son confort d'utilisation,

(1) La notion de revalorisation a été introduite dans la philosophie des « 4R » en 2025 pour refléter l'approche adoptée par BIC.



- la suppression du film plastique sur les têtes de rasoir BIC® Flex 2™ en boîte distributrice a permis d'éviter un suremballage,
- la suppression en 2025 du bouchon inférieur du manche des rasoirs BIC® Comfort 2/Twin fabriqués sur les sites de Verberie et Manaus a permis d'économiser 23 tonnes de plastique,
- la réduction de l'épaisseur des pochettes de rasoirs BIC®3 et des blisters produits dans l'usine du Groupe en Grèce a permis d'économiser 146 tonnes de plastique, et
- grâce à l'élimination des composants en plastique de l'emballage, 98 % des produits Tangle Teezer® vendus en 2025 l'ont été dans un emballage en carton recyclable, témoignant de l'engagement de cette division en faveur de la durabilité et de pratiques environnementales responsables.

Lorsque c'est pertinent et faisable, BIC privilégie la vente de produits sans emballage consommateur individuel, ce qui est particulièrement le cas des produits vendus en papeterie, mais aussi des briquets, qui sont le plus souvent distribués en barquettes d'au moins 50 unités.

La philosophie des « 4R » – Réutiliser

BIC s'engage à concevoir des produits rechargeables si cela s'avère pertinent et techniquement réalisable, si ceux-ci répondent aux besoins des consommateurs et s'ils s'intègrent harmonieusement dans la gamme de produits correspondante. Cette démarche s'inscrit à la fois dans une optique de prévention des déchets et dans les objectifs plus généraux du Groupe en matière de développement durable.

Pour ce qui est des briquets, BIC accorde la plus haute importance à la sécurité du consommateur. Des études récentes indiquent que le rechargement des briquets est rarement pratiqué. De plus, dans les rares cas où cela se produit, l'opération est souvent réalisée sans la rigueur ni les précautions de sécurité nécessaires, faisant de cette pratique l'une des principales causes d'accident. En conséquence, BIC a fait le choix de développer des solutions de réutilisation de tout ou partie de ses produits plutôt que de miser sur la recharge. Des informations complémentaires concernant la machine de désassemblage et le programme de collecte figurent dans les sections suivantes.

En Amérique du Nord, la division *Flame for Life* a lancé en 2024 le briquet BIC® EZ Load™, un briquet multi-usage offrant une alternative pratique et sûre à la recharge traditionnelle, puisqu'il renferme un briquet BIC® Maxi facilement remplaçable une fois vide.

La division *Human Expression* de BIC propose un éventail de produits rechargeables, dont de nombreux incontournables, tels que la gamme BIC® 4-Colours™, le ruban correcteur Tipp-Ex® Easy Refill et les stylos gel BIC® Gel-ocity®. En France, les consommateurs peuvent commander facilement des recharges pour stylo sur bic.com.

Dans la division *Blade Excellence*, BIC va plus loin dans la durabilité en proposant davantage de solutions rechargeables. Le kit rechargeable composé d'un manche et de quatre cartouches BIC® Hybrid Flex 5™ compte 47,3 % de plastique en moins que quatre rasoirs jetables BIC® Flex 5™ vendus à l'unité. Dans la même optique, BIC développe son offre en matière de rasage et d'entretien avec le lancement du nouveau rasoir BIC® Hybrid Flex 5™ Shave & Trim, encore plus polyvalent et qui permet une utilisation prolongée avec un seul et même manche.

La réutilisation s'étend au-delà des produits BIC et concerne également les présentoirs en magasin. Dans le cadre de la coalition d'entreprises Institut du Commerce, BIC a testé en 2025, dans plusieurs hypermarchés français, des présentoirs de sol réutilisables afin de réduire les déchets générés à l'issue des campagnes promotionnelles en magasin.

Enfin, la part de palettes réutilisables a augmenté de 25 % sur l'année 2025 dans le Hub Ouest de l'Europe (soit une hausse de 9 points de pourcentage) et de 37 % dans le Hub/Centre de conditionnement Est (soit une hausse de 8 points de pourcentage). Chacune de ces palettes est utilisée en moyenne 25 fois, contribuant ainsi à limiter les matières à usage unique dans les activités de BIC.

La philosophie des « 4R » – Recycler

BIC axe ses efforts de durabilité sur l'intégration de matières recyclées et alternatives, et sur l'amélioration de la recyclabilité par l'innovation et la collaboration :

- **maximisation de l'utilisation de matières recyclées ou alternatives** – conformément à la démarche engagée de longue date par BIC concernant ses produits et leurs emballages, la Direction R&D s'efforce continuellement d'identifier des possibilités d'incorporer des matières recyclées ou alternatives, en veillant toujours à maintenir le même niveau élevé de qualité. L'un des principaux enjeux est de disposer d'une source fiable et pérenne d'approvisionnement qui réponde au cahier des charges rigoureux imposé par BIC ;
- **recherche-développement collaborative** – la Direction R&D, en étroite collaboration avec la Direction Achats, privilégie deux approches pour identifier des matières recyclées ou alternatives convenant aux besoins du Groupe : i) l'utilisation de matières innovantes existantes, déjà connues de BIC, en les adaptant à de nouvelles applications par le biais de tests de faisabilité et en anticipant d'éventuelles réactions des consommateurs, et ii) la recherche en lien avec les fournisseurs, pour identifier de nouvelles matières, y compris issues de l'innovation ;
- **amélioration de la recyclabilité des emballages** – BIC s'engage à améliorer la recyclabilité de ses emballages, notamment en adoptant des matières premières plus facilement recyclables, en limitant l'utilisation de multimatériaux ou en évitant les éléments empêchant la recyclabilité, et ce afin de simplifier le processus de recyclage et de réduire plus globalement les déchets ;
- **amélioration de la recyclabilité des produits** – pour les produits ne disposant pas d'infrastructures spécifiques de collecte ou de recyclage, BIC prend les devants et s'efforce d'en améliorer la conception et d'étudier des filières potentielles de recyclage, avec pour objectif de mieux gérer la fin du cycle de vie de ses produits.

Cette approche axée sur les matières concerne toutes les divisions de BIC :

- **division Human Expression** :
 - toutes les gammes de papeterie proposent au moins un produit intégrant des matières alternatives, avec un accent particulier sur les contenus recyclés ;
- **division Blade Excellence** : le remplacement du plastique vierge par des matières recyclées s'est poursuivi en 2025, contribuant à réduire l'impact environnemental sans transiger sur les performances ou la qualité des rasoirs ;
 - **Tangle Teezer** : des progrès ont été réalisés en matière de recyclage et de recours à des matières alternatives :
 - en 2022, une filière spécifique de recyclage a été mise en place pour les produits Tangle Teezer. Depuis, plus de 3 500 brosses ont été recyclées, ce qui constitue un pas de plus vers la circularité de ce produit,
 - Tangle Teezer privilégie également l'utilisation de matières alternatives, ce qui s'est concrétisé par le lancement de brosses en matière végétale en 2023, avec plus de 800 000 unités déjà vendues. Ces efforts témoignent d'une volonté continue d'intégrer la durabilité et l'innovation dans le développement des produits Tangle Teezer.



BIC poursuit également la transition de ses emballages vers des solutions plus durables et une meilleure recyclabilité :

- en 2025, BIC a achevé le remplacement en Europe des emballages en sachet plastique par des boîtes en carton pour sa gamme de produits BIC® Cristal®, ce qui a permis d'économiser 25 tonnes de plastique. Le nouvel emballage est entièrement recyclable et 99,6 % des stylos de la gamme Cristal® vendus sont emballés sans matière plastique ;
- BIC a également achevé le remplacement du PVC par du PET dans les emballages, dans le cadre de son engagement à utiliser davantage de matières recyclables et respectueuses de l'environnement ;
- en 2025, 83 % des emballages de produits BIC étaient en carton.

La philosophie des « 4R » – Revaloriser

Depuis 2011, BIC s'associe à diverses parties prenantes pour optimiser la collecte et la valorisation de ses produits.

- **division Human Expression** – déploiement d'un circuit vertueux pour les instruments d'écriture, en partenariat avec TerraCycle® :
 - conformément à son engagement à faire progresser la circularité de ses produits, BIC a noué dès 2011 un partenariat en Europe avec TerraCycle®. La filière de collecte inclusive et innovante ainsi créée assure la collecte et le recyclage de tous types d'instruments d'écriture, quels qu'en soient la marque ou le fabricant. La portée et l'impact de la démarche de recyclage mise en place par BIC ont ainsi été démultipliés puisqu'à fin 2025, plus de 100 millions de stylos avaient été collectés à travers le monde,
 - les stylos récupérés ne sont pas simplement recyclés, mais valorisés pour fabriquer de nouveaux produits dans le cadre de partenariats avec Govaplast et Plas Eco. Ces deux organismes transforment les stylos usagés en plaques de plastique recyclé, qui servent ensuite à la fabrication de mobilier d'extérieur durable de la gamme Ubicuity™, démontrant ainsi qu'il est possible de créer des articles durables et de qualité à partir de déchets post-consommateur ;
- **division Flame for Life** – amélioration de la collecte et de la relation consommateurs :
 - depuis plus de quatre ans, la division *Flame for Life* étudie et teste plusieurs filières de collecte et de valorisation pour améliorer la circularité de ses produits. Elle a notamment lancé plusieurs études pour cerner le comportement des consommateurs, en particulier s'agissant de l'élimination des briquets usagés, et mène des actions marketing de type nudge pour faire évoluer les habitudes vers des choix plus durables,
 - l'entrée en vigueur en 2021 d'une nouvelle réglementation aux îles Baléares, imposant aux fabricants d'assurer la collecte des produits qu'ils commercialisent, a poussé la division à innover. Pour répondre à cette contrainte, BIC s'est entouré de plusieurs partenaires pour identifier les facteurs incitant les consommateurs à participer activement au recyclage des briquets et pour mettre au point et tester différents modèles de collecte sur mesure,

- ce programme de collecte a ensuite été étendu à plusieurs régions de France, dans le cadre d'une stratégie agile et itérative (*test and learn*). Les commentaires et résultats obtenus sur le terrain ont permis de l'adapter rapidement pour en améliorer l'efficacité. Les briquets ainsi collectés sont acheminés jusqu'au centre de traitement spécialisé de BIC situé en Bretagne, où une machine de revalorisation industrielle mise au point en interne procède à leur tri, à leur inspection, puis à leur désassemblage. Ce processus, qui permet de valoriser une grande partie des composants et des matières pouvant ensuite être recyclés ou de nouveau utilisés, s'inscrit dans les objectifs plus généraux de BIC en matière de développement durable et de circularité.

Le tableau de bord EMA : les « 4R » dans le quotidien des équipes produits

BIC s'engage à œuvrer en faveur de l'innovation responsable et à améliorer l'empreinte environnementale et sociétale de ses produits. Ces engagements rythment le quotidien de ses équipes, qui s'appuient pour ce faire sur le tableau de bord EMA. Cet outil d'évaluation élaboré en 2020 est le fruit du savoir-faire accumulé sur plusieurs décennies en matière d'évaluation du cycle de vie des produits, puisque les premières études de ce type remontent à 1994. Le tableau de bord EMA est conçu pour évaluer les produits au travers du prisme de la durabilité, plaçant ainsi les dimensions environnementales et sociales au cœur du développement de produit.

Le tableau de bord EMA est utilisé pour les catégories de produits BIC suivantes :

- dans la division **Human Expression** – tous les produits d'écriture, de marquage et de coloriage de BIC, ainsi que les produits de correction BIC® et Tipp-Ex® ;
 - sont exclus de ce périmètre les produits sous licence, certains produits d'écriture spécifiques (stylos plume et effaceurs, crayons graphite en bois), certains produits de coloriage (crayons en bois de qualité supérieure), les produits BodyMark® et les recharges,
 - sont également exclus les accessoires de papeterie, les produits de loisirs créatifs (colles, colles à paillettes, gommes), les surfaces effaçables à sec (tableaux blancs et rouleaux Velleda®), les produits fabriqués ou vendus par les entités BIC Graphic, BIC Nigeria, BIC Cello, Rocketbook, AMI, Inkbox et Tattly ;
- dans la division **Flame for Life** – les briquets de poche BIC®, hors produits Djee® et Utility ;
- dans la division **Blade Excellence** – les produits non-rechargeables, hybrides et rechargeables, ainsi que les têtes de rasoir des gammes hybrides et rechargeables, hors produits vendus par BIC Blade Tech.

Le tableau de bord EMA reprend les éléments de la philosophie des « 4R » – Réduire, Réutiliser, Recycler, Revaloriser – et intègre d'autres critères environnementaux et sociaux, dans le but de dynamiser et de faciliter l'innovation durable par une approche objective et scientifique de la conception de produit. Ce tableau de bord est aligné sur les principes d'écoconception de BIC et fait converger tous les travaux menés en R&D vers l'amélioration des produits. Il fait partie intégrante du processus d'innovation du Groupe et sert, depuis 2023, à évaluer les améliorations significatives apportées aux produits.



Fin 2025, huit produits ou gammes de produits BIC avaient ainsi été améliorés par rapport à leur version de référence, portant à 50 le nombre total de produits ou gammes améliorés depuis 2020.

Certification environnementale des produits : Écolabel NF Environnement

Certains produits BIC sont estampillés NF Environnement, un écolabel délivré en France par AFNOR Certification qui distingue les produits plus respectueux de l'environnement et à performance égale avec leurs équivalents classiques. Pour l'obtenir, un produit doit satisfaire à plusieurs critères, parmi lesquels le fait de contenir des matières premières en quantités limitées et d'offrir une longue durée d'utilisation. À ce jour, 17 produits BIC ont obtenu cette certification.

Partenariats scientifiques et réseautage pour promouvoir l'économie circulaire

Pour accélérer sa transition vers l'économie circulaire, BIC collabore et noue des partenariats scientifiques avec des acteurs majeurs. Ces partenariats actifs contribuent de manière déterminante à renforcer le savoir-faire du Groupe, à soutenir la recherche et à promouvoir le développement de solutions durables dans toutes ses activités :

- BIC participe à plusieurs réseaux dédiés au développement durable. À titre d'exemple, son adhésion à **BSR® (Business for Social Responsibility)** est active depuis décembre 2023. L'objectif est de tirer parti de ces plateformes pour identifier les tendances de durabilité à court et long terme, accéder à l'expertise et aux conseils de spécialistes, et favoriser les échanges collaboratifs avec d'autres entreprises ;
- en tant que membre de son réseau, BIC a poursuivi sa collaboration en 2025 avec la **Fondation Ellen MacArthur**, qui joue un rôle clé dans la promotion et la mise en œuvre de l'économie circulaire. La participation aux programmes de cette fondation permet aux équipes BIC d'améliorer leurs connaissances et leurs compétences, de développer leur réseau et de collaborer avec d'autres organisations souhaitant appliquer les principes de l'économie circulaire, contribuant ainsi à renforcer les efforts de BIC en la matière ;
- la division *Flame for Life* poursuit son partenariat de longue date avec la **Fondation Tara Océan**, dont le navire océanographique parcourt le globe pour permettre aux chercheurs de comprendre la dynamique de la dégradation des plastiques en mer. Ces chercheurs invités documentent l'impact de la dégradation des plastiques conventionnels sur les environnements marins, dans le but, à terme, d'identifier des matières de substitution et des usages alternatifs permettant de diminuer les flux de pollution ;
- en 2019, la division *Flame for Life* a noué un partenariat avec **Plastic@Sea**, un laboratoire scientifique spécialisé dans l'étude de la durée de vie du plastique et de ses effets sur les écosystèmes marins et d'eau douce. La première phase, d'une durée de cinq ans, a consisté à réaliser des simulations de dispersion des débris de la terre vers la mer, à évaluer la toxicité des produits et à explorer des alternatives écologiques pour les emballages. Une seconde phase a désormais commencé pour évaluer l'impact des matières recyclées ;
- depuis 2014, BIC est membre de **Bio-speed** aux côtés de grandes entreprises européennes. L'ambition de ce consortium est d'étudier la production de matières et polymères durables biosourcés, ainsi que de développer de nouvelles technologies de recyclage. Cet effort concerté souligne l'esprit d'innovation de BIC en faveur des matériaux durables ;
- en 2022, BIC a rejoint le **projet ABSolEU**, aux côtés d'acteurs de la recherche et de l'industrie, afin d'affiner les connaissances sur le recyclage du plastique ABS ⁽¹⁾ et d'ouvrir la voie à cette filière dans l'Union européenne. Par cette initiative, BIC participe à la mise au point de solutions de recyclage plus efficace des plastiques complexes.

Production et gestion des déchets dans les sites du Groupe

La Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire encourage l'intégration des « 4R » – Réduire, Réutiliser, Recycler, Revaloriser – dans tous les sites, tandis que la Politique ESG définit des normes visant à minimiser la production de déchets. Ces engagements s'appuient en outre sur un système global de gestion des déchets et sur des programmes permettant d'améliorer l'utilisation efficace des ressources et de suivre les résultats dans chaque usine. Il s'agit notamment de réduire le recours à la mise en décharge et d'améliorer la gestion globale des déchets sur tous les sites du Groupe.

En outre, les pratiques en matière de gestion des déchets sont continuellement perfectionnées au moyen d'initiatives locales et d'améliorations des processus. En 2025, les avancées suivantes ont été réalisées sur différents sites en vue d'améliorer les procédés de fabrication et de réduire les déchets, notamment :

- perfectionnement des systèmes de gestion des déchets par l'amélioration des procédés de tri et de recyclage, avec la mise en œuvre de programmes ciblés comme un programme de collecte et de revalorisation de palettes pour réduire les mises au rebut et des initiatives visant à réduire le volume de déchets non recyclables envoyés en décharge ;
- réutilisation de matières dans les cycles de fabrication pour minimiser la consommation de ressources, via l'installation d'équipements (nouvelle broyeuse dans les activités de moulage) permettant de réutiliser les résidus générés durant la fabrication, par exemple avec la réintégration au procédé de fabrication de composé graphite (sur le site de Samer) ;
- adoption d'alternatives durables pour les activités de fabrication, et notamment réduction de l'utilisation de substances dangereuses ou à impact environnemental élevé, par l'optimisation des processus de lavage afin de réduire la consommation de trichloréthylène et par le remplacement (en cours) du PERC par une alternative à base d'eau pour le dégraissage des lames ; et
- amélioration du réglage des machines et de la planification de la production pour réduire le gaspillage de matières, par exemple par la limitation du nombre de changements de référence, la protection des produits semi-finis pendant la fabrication, et la mise en œuvre de dispositifs de réduction des résidus durant la phase d'assemblage.

Outre ces efforts, BIC veille aussi à ce que les invendus sur le marché européen ne soient pas détruits, mais donnés à des organisations caritatives reconnues, telles que Dons Solidaires en France.

(1) Acrylonitrile Butadiène Styrène.



3.1.3.4.2 Indicateurs et cibles

Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5-3)

En 2020, fidèle à sa philosophie des « 4R », BIC a pris de nouveaux engagements volontaires pour :

- utiliser plus de matières recyclées et alternatives dans la fabrication de ses produits ; et
- accélérer la transition vers des emballages réutilisables, recyclables ou compostables.

Concrètement, BIC vise les objectifs suivants :

Nature et description de la cible	Type de cible tel que défini par la CSRD (E5-3, §24)	Périmètre de la cible	Méthodes et principales hypothèses utilisées pour définir la cible	Année et valeur cibles	Données 2025	Performance par rapport à la cible
Améliorer l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC d'ici à 2025 par rapport à leur niveau de référence	Augmenter la circularité dans la conception des produits	Tous les produits BIC des catégories clés	Utilisation du tableau de bord EMA pour calculer les indicateurs pertinents Définition d'un niveau de référence pour mesurer les améliorations pour chaque produit Application à toutes les innovations et améliorations de produits	2025	Pas de cible chiffrée fixée	Pas de cible chiffrée fixée
Utiliser 50 % de plastique non vierge dans les produits BIC d'ici à 2030	Minimiser les matières premières primaires Augmenter le taux d'utilisation circulaire des matières	Produits BIC	Poids des plastiques recyclés et alternatifs achetés par rapport au poids total de plastiques achetés	50 % d'ici à 2030	6,5 %	L'objectif est fixé pour 2030 mais pourrait s'avérer difficile à atteindre, les progrès dépendant de la capacité à anticiper certains facteurs externes tels que la disponibilité limitée de matières premières recyclées et certaines contraintes liées aux produits.
Utiliser 100 % d'emballages consommateur en plastique réutilisable, recyclable ou compostable d'ici à 2025	Augmenter le taux d'utilisation circulaire des matières	Emballages plastiques consommateur	Poids des emballages plastiques recyclables achetés par rapport au poids total des emballages plastiques achetés. Objectif aligné sur les recommandations de la Fondation Ellen MacArthur	100 % d'ici à 2025	83,8 %	L'objectif n'a pas été atteint en raison de difficultés liées à l'anticipation de facteurs externes, notamment la disponibilité limitée des infrastructures de gestion des déchets. Néanmoins, la performance s'est nettement améliorée par rapport à 2020 (42,5 %).
Utiliser 100 % d'emballages en papier ou carton issu de sources cellulosiques certifiées ^(a) et/ou recyclées d'ici à 2025	Privilégier l'approvisionnement durable	Emballages en papier et en carton	Poids du carton certifié et/ou du carton recyclé ^(b) acheté par rapport au poids total de carton acheté	100 % d'ici à 2025	99,6 %	Cible atteinte ^(c)
Utiliser 100 % d'emballages en plastique sans PVC d'ici à 2025	Minimiser les matières premières primaires	Emballages en plastique	Poids du PVC dans les emballages achetés par rapport au poids total des emballages plastiques achetés. Objectif aligné sur les recommandations de la Fondation Ellen MacArthur.	100 % d'ici à 2025	98,9 %	Cible atteinte ^(c)
Utiliser 75 % de matière recyclée dans les emballages en plastique d'ici à 2025	Minimiser les matières premières primaires Augmenter le taux d'utilisation circulaire des matières	Emballages en plastique	Poids des emballages plastiques recyclés achetés par rapport au poids total des emballages plastiques achetés	75 % d'ici à 2025	64,2 %	L'objectif n'a pas été atteint en raison de difficultés liées à l'anticipation de facteurs externes, notamment la volatilité des prix et les contraintes de disponibilité. Toutefois, la performance montre une amélioration significative par rapport à 2020 (48,9 %).
Outre les cibles associées au programme <i>Writing the Future, Together</i> , chaque des déchets usine BIC a défini ses propres cibles de réduction des déchets	Limiter, réutiliser, recycler et revaloriser	Déchets de toutes les usines	Tous les sites appliquent une structure de cible commune, avec des ratios de référence propres à chaque site exprimés en quantité totale de déchets par tonne produite. La cible reflète directement le niveau de réduction des déchets de la hiérarchie de gestion des déchets, en donnant la priorité à la diminution de la quantité totale de déchets générés.			

Les cibles en matière d'emballages excluent BIC Graphic, les acquisitions depuis 2019 et certains fabricants sous contrat.

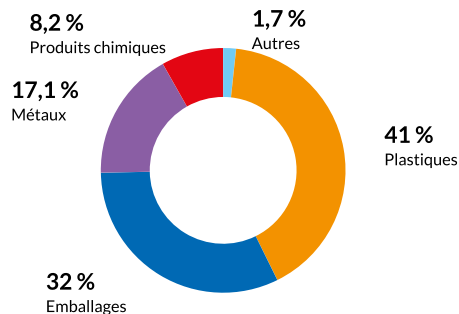
(a) La cellulose certifiée provient de forêts gérées conformément aux cahiers des charges de certifications externes.

(b) Le carton recyclé est défini comme contenant au moins 50 % de matières recyclées ; les matériaux dont la teneur en recyclé est inférieure à 50 % ne sont pas considérés comme recyclés.

(c) Pour les objectifs dont le niveau d'atteinte requis est de 100 %, la performance est considérée comme atteinte lorsque les résultats atteignent ou dépassent 98 %.



Flux de ressources entrantes (E5-4)

RÉPARTITION DES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES EN 2025 ⁽¹⁾

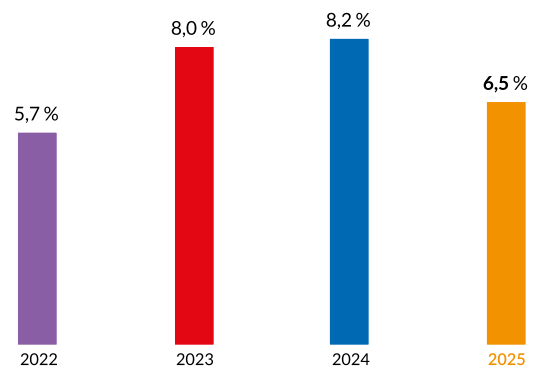
L'utilisation de ces principales matières premières ⁽²⁾ dans les produits BIC est décrite comme suit :

- plastiques – composants structurels de nombreux produits, tels que les corps et capuchons de stylos, les corps et socles de briquets, ainsi que les manches et poignées de rasoirs ;
- emballages – éléments d'emballage cellulosiques ou plastiques utilisés pour les produits et les présentoirs, y compris les matériaux d'expédition ;
- métaux – pièces fonctionnelles ou mécaniques nécessitant résistance ou précision, telles que les pointes de stylos bille, les lames de rasoir ou les capots de briquets ;
- produits chimiques – formulations utilisées dans les produits, telles que les encres des stylos bille, marqueurs et rollers, les fluides correcteurs, ainsi que les gaz contenus dans tous les briquets BIC ;
- autres – matériaux n'entrant pas dans les catégories ci-dessus, incluant de petites sous-familles d'achats pouvant provenir de diverses origines.

Le poids absolu des produits et matières constitue des données sensibles aux yeux du Groupe, qui a dès lors décidé de ne pas les publier. La pertinence globale de la publication en question n'est pas compromise.

Les données sont calculées à partir de relevés réels issus des systèmes BIC.

Amélioration des produits

PART DE PLASTIQUE NON VIERGE DANS LES PRODUITS BIC (% DES VOLUMES D'ACHATS) ⁽³⁾

En 2025, l'utilisation de plastique non vierge était de 6,5 %. Les données sont calculées à partir de relevés réels issus des systèmes BIC.

Ces données reflètent uniquement la part de plastiques non vierges utilisés dans les produits BIC, telle qu'historiquement suivie par l'entreprise. Elles n'intègrent pas encore les métaux recyclés ni d'autres matériaux recyclés : le pourcentage de métaux recyclés dans les produits BIC sera communiqué lors du prochain exercice de reporting.

3

Amélioration des emballages

	2022 ^(a)	2023 ^(a)	2024 ^(a)	2025 ^(a)
Pourcentage d'emballages en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées	97,7 %	99,1 %	99,4 %	99,6 %
Pourcentage d'emballages en plastique sans PVC	96,2 %	98,0 %	98,8 %	98,9 %
Pourcentage de plastique réutilisable, recyclable ou compostable dans les emballages consommateur	70,0 %	81,0 %	84,9 %	83,8 %
Pourcentage de contenu recyclé des emballages en plastique	54,7 %	62,1 %	65 %	64,2 %

(a) Hors BIC Graphic, acquisitions depuis 2019 et certains fabricants sous contrat.

(1) En euros. A l'exclusion des fabricants sous contrat.

(2) Les catégories « Plastiques », « Métaux » et « Produits chimiques » se réfèrent uniquement aux matériaux utilisés dans la fabrication des produits, tandis que la catégorie « Emballages » couvre les matériaux utilisés spécifiquement pour l'emballage des produits.

(3) Le pourcentage de matières biologiques – tel qu'exigé par l'ESRS E5-4 §31(b) – est inclus dans le pourcentage de plastique non vierge utilisé dans les produits BIC, tel que présenté ici. Pour les emballages, les informations pertinentes figurent dans le tableau Amélioration des emballages, aux catégories : « pourcentage d'emballages en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées » et « pourcentage de contenu recyclé des emballages en plastique ».



Flux de ressources sortantes (E5-5)

Produits et matières : pérennité et réparabilité

Bien que les produits BIC ne puissent pas être réparés, ils ne sont pas à usage unique et la majorité d'entre eux ont été imaginés pour offrir une longue durée d'utilisation : plus de 2 kilomètres d'écriture pour les stylos à bille BIC® Cristal® avec encre classique et pointe moyenne, jusqu'à 3 000 flammes pour un briquet de poche BIC® Maxi (contre une performance moyenne de 800 flammes ⁽¹⁾) et jusqu'à 13 rasages pour un rasoir BIC® Flex 5™.

À ce stade, le taux de contenu recyclable n'est disponible que pour les emballages, les données correspondantes figurant dans la section précédente. En effet, le calcul d'un taux de contenu recyclable pour les produits impliquerait l'existence de filières de recyclage opérationnelles pour les matériaux concernés, filières qui demeurent aujourd'hui largement inexistantes en pratique. Face à ce constat, le Groupe développe ses propres initiatives de collecte et de valorisation. Des informations complémentaires sur la réutilisation, la recyclabilité et la revalorisation des produits BIC sont présentées à la section E5-2 ci-dessus, dans le cadre des principes des « 4R ».

Production et gestion des déchets

Dans le cadre de ses activités, BIC produit des déchets dangereux et non dangereux. Les déchets non dangereux représentent 86 % du total (en tonnes) et comprennent par exemple :

- les déchets d'emballage ;
- les déchets de fabrication (déchets de production, plastique, métal, bois, carton, etc.) ;

- les déchets d'entretien (métal, papier) ; et
- les déchets ménagers générés par les collaborateurs.

Les déchets dangereux, qui représentent 14 % du total des déchets (en tonnes), sont principalement générés par les processus de fabrication et comprennent par exemple :

- les absorbants (filtres, charbon actif, etc.) ;
- les substances chimiques (solvants, encres, etc.) ;
- les DEEE ⁽²⁾ (lampes, piles, etc.) ; et
- les déchets de fabrication (papier, carton, métal ou bois) pollués par des substances chimiques, etc.

Données sur les déchets (en tonnes métriques)

Le Groupe gère ses déchets conformément aux réglementations locales. Les types et volumes de déchets produits font l'objet d'un suivi de leur source à leur élimination finale, ces données étant collectées par les équipes Santé, Sécurité, Environnement (SSE) de chaque site à partir des relevés et des factures, puis consignées dans un outil de reporting. Les déchets sont répartis en deux catégories – dangereux et non dangereux – et la Direction SSE Groupe consolide ces données de manière à calculer les quantités totales et la proportion de chaque catégorie.

Les déchets produits en 2025 sont les suivants (en tonnes métriques) :

	2024	2025
Déchets produits	18 150	17 448
Déchets non recyclés	6 593	5 839
Quantité totale de déchets dangereux	2 732	2 409
Quantité totale de déchets radioactifs	N/A	N/A
Déchets détournés de l'élimination	14 874	14 087
Déchets non dangereux	13 177	12 605
Réutilisation/recyclage	11 030	10 847
Autres opérations de revalorisation	1 958	1 758
Autres valorisations	189	(a)
Déchets dangereux	1 697	1 482
Réutilisation/recyclage	526	762
Autres opérations de revalorisation	938	720
Autres valorisations	233	(a)
Déchets éliminés	3 275	3 361
Déchets non dangereux	2 241	2 434
Incinération	430	587
Mise en décharge	980	1 120
Autres opérations d'élimination	830	727
Déchets dangereux	1 034	927
Incinération	555	484
Mise en décharge	161	149
Autres opérations d'élimination	319	294

(a) Cette catégorie a été incluse dans la catégorie « Réutilisation/recyclage » en 2025.

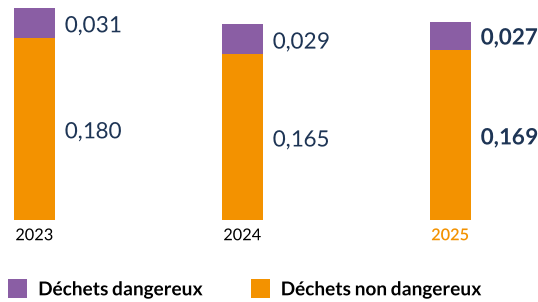
En 2025, le pourcentage de déchets non recyclés est de 33 %.

(1) Source: estimation interne basée sur les formats courants de briquets à bas coût.

(2) Déchets d'équipements électriques et électroniques.



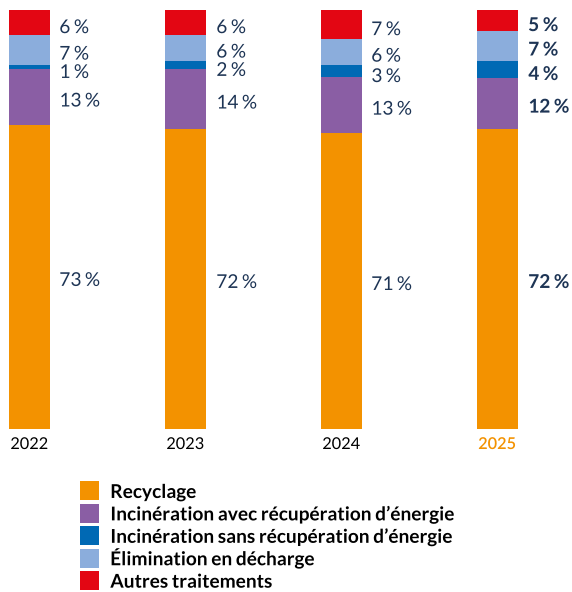
PRODUCTION ANNUELLE DE DÉCHETS RAPPORTÉS À LA PRODUCTION DE BIC (EN TONNES PAR TONNE)



Déchets non dangereux

Entre 2024 et 2025, BIC a augmenté de 2 % sa quantité de déchets non dangereux générés par tonne de production.

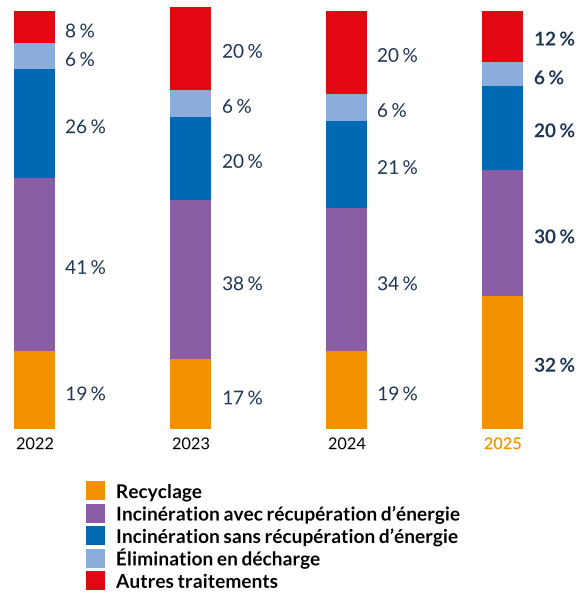
RÉPARTITION DES DÉCHETS NON DANGEREUX PRODUITS PAR BIC (EN % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNES)



Déchets dangereux

Certaines usines sont dotées d'unités de traitement des eaux pour traiter les déchets dangereux qu'elles produisent, par exemple ceux issus des ateliers de traitement de surface, transformés en boues hydroxydes métalliques et dont la gestion finale permet d'éliminer presque tous les risques environnementaux. Entre 2024 et 2025, la production de déchets dangereux de BIC par tonne de production a diminué de 8 %.

RÉPARTITION DES DÉCHETS DANGEREUX PRODUITS PAR BIC (EN % DU TOTAL EXPRIMÉ EN TONNES)



Effets financiers attendus des risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire (E5-6)

Cette exigence de publication dépend de dispositions devant entrer en vigueur progressivement, les dates d'application ayant été reportées en vertu de la directive *Stop the Clock*.



3.1.4 INFORMATIONS SOCIALES

3.1.4.1 Personnel de l'entreprise (ESRS S1)

Le périmètre de *reporting* de la présente section englobe tous les individus considérés comme membres du personnel de BIC, ce qui comprend :

- les salariés ayant une relation de travail avec le Groupe, comme décrit à la section S1-6 ;
- les non-salariés, c'est-à-dire les individus travaillant pour le Groupe en vertu d'un contrat de travailleur indépendant et/ou d'un contrat avec une agence externe de placement de personnel, comme décrit à la section S1-7.

S1 - PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

IRO matériels Impact Risque Opportunité	Politiques	Actions
Conditions de travail : 6 impacts négatifs 1 impact positif Égalité de traitement et égalité des chances : 2 impacts négatifs Autres droits liés au travail : 1 impact négatif 1 risque Informations complémentaires à la section 3.1.4.1.1	- Politique Santé et Sécurité - Principes directeurs en matière de rémunération - Principes directeurs en matière de protection sociale et d'avantages sociaux - Code de Conduite - Politique <i>Speak Up</i> Informations complémentaires aux sections 3.1.4.1.2, 3.1.4.1.3 et 3.1.4.1.4 (S1-1)	- Mise en œuvre d'un système de gestion de la santé et de la sécurité et promotion d'une culture de la sécurité - Évaluation des rémunérations eu égard aux seuils locaux de minimum vital et d'avantages sociaux - Mise en place de mesures ciblées dans quatre thématiques : appartenance, attractivité, promotion, influence Actions complémentaires décrites aux sections 3.1.4.1.2, 3.1.4.1.3 et 3.1.4.1.4 (S1-4)
 Cibles	- Atteindre l'engagement du programme <i>Writing the Future, Together</i> visant zéro accident avec arrêt sur l'ensemble des sites du Groupe d'ici à 2025 - Garantir que tous les salariés perçoivent un salaire au moins égal aux seuils locaux de minimum vital 100 % des salariés couverts par une assurance décès d'ici à 2028	Cibles complémentaires décrites aux sections 3.1.4.1.2 et 3.1.4.1.3 (S1-5)

3.1.4.1.1 Stratégie

Intérêts et points de vue des parties prenantes (ESRS 2 SBM-2)

La section 3.1.1.3.2 décrit la manière dont les intérêts et points de vue des collaborateurs du Groupe sont pris en compte dans la stratégie et le modèle économique de BIC. Depuis quelques années maintenant, BIC mène des enquêtes anonymes du type « pulse » ainsi que des enquêtes d'engagement. Ces dernières, désormais réalisées tous les deux ans, évaluent différents aspects de l'engagement des collaborateurs et permettent à BIC d'intégrer les retours et expériences de ses collaborateurs et d'orienter ainsi les politiques et les programmes du Groupe.

En 2024, le taux de réponse s'est élevé à 93 %. L'analyse de l'engagement des salariés a révélé un résultat positif de 80 %, soit une progression d'un point par rapport à 2023 et un score supérieur de six points à la moyenne du marché ⁽¹⁾. En matière d'inclusion, l'évaluation s'est avérée favorable à 80 %, un niveau stable par rapport à 2023 et supérieur de cinq points à la moyenne du marché. Dans l'ensemble, les salariés de BIC ont le sentiment d'être traités avec respect et se sentent libres d'exprimer leurs idées et opinions, même lorsqu'elles diffèrent de celles des autres.

Processus d'établissement des cibles (S1-5)

Le processus d'établissement des cibles s'appuie sur des enquêtes régulières et anonymes de type « pulse » et des enquêtes d'engagement, qui contribuent à recueillir les perspectives et attentes de l'ensemble des collaborateurs, et peut être discuté avec les représentants du personnel. Lorsque des spécificités thématiques existent, elles sont détaillées dans les sections correspondantes ci-après.

Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (ESRS 2 SBM-3)

Le Groupe compte plus de 11 000 personnes qui soutiennent ses activités dans plus de 160 pays. BIC est ainsi une entreprise véritablement mondiale, reflétant la diversité des origines et des expériences des communautés dans lesquelles les produits BIC sont distribués.

La Direction des Ressources Humaines et les dirigeants de BIC s'attachent à promouvoir une culture commune fondée sur les valeurs, la philosophie et l'héritage de BIC, tout en communiquant sur la manière dont chacune ou chacun contribue au succès du Groupe et à son avenir.

(1) Étude comparative fournie par le prestataire de BIC et fondée sur les résultats d'organisations comparables.



La Direction des Ressources Humaines et les dirigeants de BIC portent une attention particulière à garantir de bonnes conditions de travail et l'égalité des chances à l'ensemble du personnel de l'entreprise, dans le respect du droit du travail en vigueur et cela dans les différents pays dans lesquels le Groupe est présent.

La stratégie du Groupe consistant à produire à proximité de ses marchés finaux contribue à son empreinte mondiale et s'accompagne d'impacts, de risques et d'opportunités spécifiques pour les collaborateurs. La présence du Groupe dans de nombreux pays, dont certains avec des cadres réglementaires plus ou moins

stricts en matière de droit du travail et de conditions de travail, génère des impacts potentiels systémiques et des risques de conformité qui diffèrent d'un environnement local à l'autre. Ces facteurs sont pris en compte dans la planification des effectifs et la gestion des ressources humaines.

De plus, le caractère saisonnier des ventes de BIC – notamment durant la période de rentrée scolaire – influence le profil de son personnel et est associé à des impacts, risques et opportunités identifiés au cours de l'analyse de double matérialité (ADM) (section 3.1.1.4) et récapitulés dans le tableau ci-dessous :

Personnel de l'entreprise	Impacts	Risques	Opportunité
Conditions de travail			
Protection sociale Périmètre : salariés	Impact négatif réel – Une protection sociale insuffisante peut dégrader l’engagement et le bien-être des salariés et de leur famille – CT. Impact positif potentiel – Une protection sociale pour les salariés et leur famille renforce l’engagement et favorise le bien-être – MT/LT.		
Sécurité de l’emploi Périmètre : non-salariés	Impact négatif potentiel – BIC a recours à des non-salariés au sein de ses effectifs, ce qui peut entraîner une moindre transparence en matière de sécurité de leur contrat et de protection sociale – CT/MT/LT.		
Salaires décents Périmètre : salariés	Impact négatif potentiel – La rémunération chez BIC respecte les exigences nationales en matière de salaire minimum ; toutefois, dans certains cas, elle peut ne pas atteindre un niveau considéré comme suffisant pour garantir un niveau de vie décent. Cette situation peut engendrer une vulnérabilité financière, un bien-être réduit et des disparités – CT/MT/LT.		
Dialogue social Liberté d’association, existence de comités d’entreprise, droits des travailleurs à l’information, à la consultation et à la participation Négociation collective, dont proportion de salariés couverts par des conventions ou accords collectifs Périmètre : salariés	Impact négatif potentiel – Un manque de dialogue social, associé à un respect et une protection insuffisants des droits des travailleurs, pourrait détériorer le climat social et avoir un impact négatif sur le bien-être des collaborateurs – CT/MT/LT.		
Durée du travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, santé et sécurité Périmètre : personnel de l’entreprise	Impact négatif potentiel – Les risques psychosociaux, liés notamment à des facteurs tels que les horaires de travail, l’équilibre vie professionnelle / vie personnelle ou le travail de nuit, peuvent contribuer à une diminution du bien-être, une augmentation de l’absentéisme et des accidents du travail – CT/MT/LT.		
Santé et sécurité Périmètre : personnel de l’entreprise	Impact négatif réel – Les problèmes de sécurité et les incidents sur le lieu de travail ont un impact négatif sur la santé et la sécurité des travailleurs – CT/MT/LT.		
Égalité de traitement et égalité des chances			
Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale Périmètre : salariés	Impact négatif réel – La prédominance de postes traditionnellement masculins dans les usines peut engendrer des inégalités hommes-femmes – CT/MT.		
Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail Diversité Périmètre : personnel de l’entreprise	Impact négatif réel – Impact négatif sur la santé mentale, l’intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des collaborateurs, en raison de situations potentielles de harcèlement, de violence et/ou de discrimination – CT/MT/LT.		
Autres droits liés au travail			
Autres droits liés au travail (travail des enfants, travail forcé) Périmètre : personnel de l’entreprise	Impact négatif potentiel – La présence dans des pays où la réglementation relative aux conditions de travail et aux autres droits liés au travail ^(a) est insuffisante peut avoir un impact négatif sur les effectifs de BIC – CT/MT/LT.	Risque – Non-respect des réglementations ou incapacité à identifier et à traiter les atteintes aux droits humains dans les pays où BIC est présent, pouvant entraîner des perturbations d’activité, des actions en justice, des amendes, ainsi qu’une atteinte à l’image de marque et à la fidélité des clients – CT/MT/LT.	

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

(a) Les opérations pouvant présenter un risque significatif de travail forcé ou obligatoire, ou de travail des enfants, seront divulguées lors du prochain exercice de reporting.



Caractéristiques des salariés de l'entreprise (S1-6)

Concernant les indicateurs relatifs aux Ressources Humaines (RH), le périmètre de *reporting* couvre l'ensemble des entités françaises et étrangères du Groupe et inclut tous les salariés de BIC, soit les salariés en contrat à durée indéterminée (CDI), les salariés en contrats à durée déterminée (CDD), les apprentis, les alternants et les stagiaires.

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2025, BIC comptait un effectif total de 9 735 salariés répartis dans 41 pays, soit 9 224 salariés en CDI et 511 salariés en CDD, apprentis, alternants et stagiaires.

En 2025, l'effectif total de BIC a diminué en raison de la cession de BIC Cello (Inde) Ltd. Une augmentation du nombre de salariés permanents dans les régions Moyen-Orient et Afrique et Amérique latine reflète le changement de type de contrat pour certains employés, passant de contrats à durée déterminée à des contrats permanents.

Les coûts salariaux correspondants sont présentés dans la Note 4 / Charges d'exploitation, à la section 6.1. / Comptes consolidés.

Effectif par région, pôle d'activité et âge

Tous les effectifs à fin d'année sont calculés à partir des données extraites du système de gestion des ressources humaines de BIC.

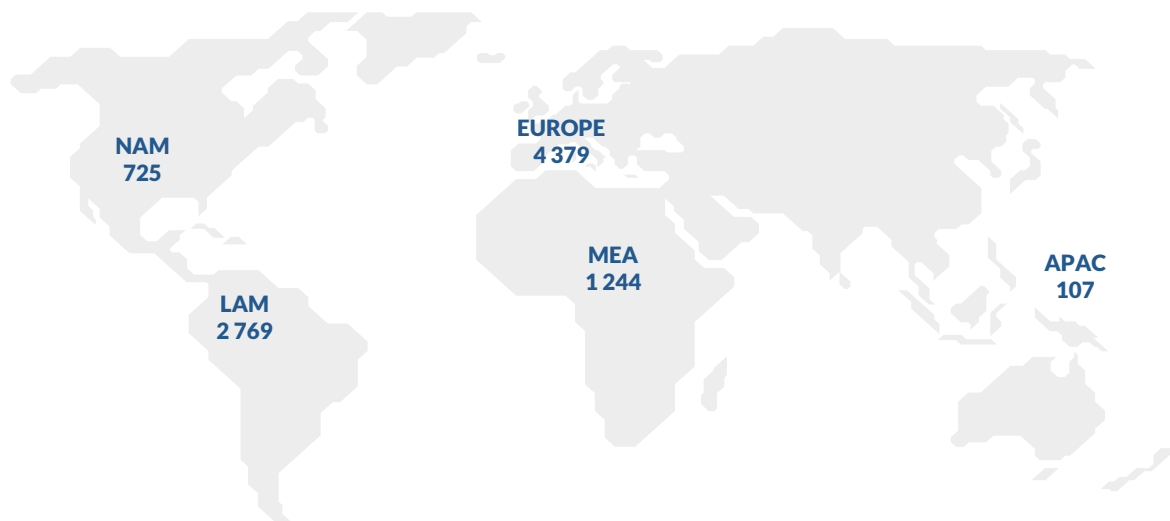
L'entité BIC Cello (Inde) Pvt. Ltd, cédée le 21 novembre 2025, est sortie de ce périmètre en 2025 étant donné que BIC publie ses chiffres d'effectif en fin d'année.

Effectif par région, pôle d'activité et âge

SALARIÉS PAR RÉGION - AU 31 DÉCEMBRE

Salariés par région (fin de la période de reporting)	2023	2024	2025	Variation 2024/2023
Europe	4 297	4 291	4 379	2 %
Amérique du Nord (NAM)	965	781	725	- 7 %
Amérique latine (LAM)	2 435	2 601	2 769	6 %
Moyen-Orient et Afrique (MEA)	899	984	1 244	26 %
Inde	1 620	1 425	0	- 100 %
Asie-Pacifique (APAC)	106	110	107	- 3 %
TOTAL SALARIÉS EN CDI	10 322	10 192	9 224	- 9 %
Total salariés en CDD, apprentis, alternants et stagiaires	1 262	862	511	- 41 %
• Apprentis, alternants et stagiaires	106	92	120	30 %
• Salariés en CDD	1 156	770	391	- 49 %
TOTAL SALARIÉS	11 584	11 054	9 735	- 12 %

SALARIÉS EN CDI PAR RÉGION



Les indicateurs suivants concernent les 9 735 salariés de BIC, soit 9 224 salariés en CDI et 511 salariés en CDD, apprentis, alternants et stagiaires.

EFFECTIF PAR SEXE

Sexe	Nombre de salariés (effectif) - 2024	Nombre de salariés (effectif) - 2025
Hommes	6 242	5 154
Femmes	4 797	4 561
Autres	0	0
Non déclaré	15	20
TOTAL SALARIÉS	11 054	9 735

EFFECTIF PAR PAYS

Pays où le Groupe compte au moins 50 salariés représentant au moins 10 % de son nombre total de salariés. Les pays sont présentés par ordre de leur effectif salarié pour l'année 2025.

Pays	Nombre de salariés (effectif) - 2024	Nombre de salariés (effectif) - 2025
Mexique	1 831	1 842
France	1 651	1 651
Grèce	1 372	1 373
Brésil	1 018	1 034
Tunisie	585	634
Espagne	631	630
États-Unis	671	625
Bulgarie	270	276
Afrique du Sud	236	232
Kenya	208	205
Nigeria	141	148
Royaume-Uni	48	125
Canada	112	102
Italie	78	81
Fédération de Russie	76	74
Pologne	68	67
Australie	60	59
Maroc	53	55
India	1 425	0 ^(a)

(a) À la suite de la cession de BIC Cello en novembre 2025, aucun effectif n'est reporté pour cette entité en 2025.

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR SEXE

Fin de la période de reporting - 2025	Femmes	Hommes	Autres	Non déclaré	Total
Nombre de salariés (effectif)	4 561	5 154	0	20	9 735
Nombre de salariés en CDI (effectif)	4 212	4 994	0	18	9 224
Nombre de salariés en CDD, apprentis, alternants et stagiaires (effectif)	349	160	0	2	511
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectif)	0	0	0	0	0



EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR RÉGION

Fin de la période de reporting - 2025	APAC	EUROPE	INDE	LAM	MEA	NAM	Total
Nombre de salariés (effectif)	121	4 567	-	2 973	1 347	727	9 735
Nombre de salariés en CDI (effectif)	107	4 379	-	2 769	1 244	725	9 224
Nombre de salariés en CDD, apprentis, alternants et stagiaires (effectif)	14	188	-	204	103	2	511
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectif)	0	0	-	0	0	0	0

Taux de départ total et taux de départ volontaire de salariés en CDI

Le **taux de départ total** est calculé en divisant le nombre total de départs de salariés survenus en 2025 par l'effectif moyen (qui correspond à la somme des effectifs mesurés au début et à la fin de la période de reporting, divisée par deux). Le taux de départ « excluant les fins de CDD » utilise le même calcul, mais hors départs liés aux « fins de CDD ».

Le **taux de départ volontaire des salariés en CDI** est calculé en divisant le nombre de départs de salariés en CDI survenus en 2025 pour raisons volontaires (telles que la démission et la retraite) par l'effectif moyen en CDI (qui correspond à la somme des effectifs en CDI au début et à la fin de la période de reporting, divisée par deux).

Sur la période de reporting 2025, 2 424 salariés au total ont quitté le Groupe (hors Inde), soit un taux de départ de 25 % (et 20 % en excluant les fins de CDD). Le taux de départ volontaire des salariés en CDI s'élève à 7 % (contre 14 % en 2024).

Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise (S1-7)

Le caractère saisonnier des ventes de BIC – notamment durant la période de rentrée scolaire – influence le profil de ses effectifs et peut entraîner des impacts associés, tels que détaillés dans le tableau ci-dessous :

Thèmes CSRD	IRO matériels	Politiques	Actions	Cibles
Sécurité de l'emploi <i>Périmètre : non-salariés</i>	Impact négatif potentiel – BIC a recours à des non-salariés au sein de ses effectifs, ce qui peut entraîner une moindre transparence en matière de sécurité de leur contrat et de protection sociale – CT/MT/LT	Code de Conduite Politique d'achats responsables	Pas d'action à ce stade	Pas de cible à ce stade

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

Les non-salariés sont très peu nombreux en Europe. Le recrutement de main-d'œuvre externe ou temporaire concerne uniquement la France et l'Espagne, où la législation locale prévoit des conditions d'emploi, avantages sociaux, conditions de travail, horaires et règles sur les heures supplémentaires identiques à celles appliquées aux salariés de BIC à poste équivalent.

Dans le reste du monde, les sites d'Afrique du Sud, du Kenya, du Nigeria, des États-Unis et du Brésil font appel à de la main-d'œuvre externe, temporaire ou provenant d'entreprises extérieures.

Nombre de non-salariés

Le nombre de non-salariés est indiqué en équivalent temps plein (ETP), calculé en normalisant les heures travaillées au cours de la période de référence afin de refléter un nombre équivalent de travailleurs à temps plein, en moyenne sur la période.

Au total, BIC comptait 1 311 non-salariés en 2025, contre 2 350 en 2024. Il s'agit des personnes travaillant pour le Groupe en vertu d'un contrat de travailleur indépendant et/ou d'un contrat avec une agence de placement de personnel. Cette baisse reflète la cession de BIC Cello.

	2024	2025
Nombre de non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise	2 350	1 311

3.1.4.1.2 Conditions de travail

Santé et sécurité

Thèmes CSRD	IRO matériels	Politiques	Actions	Cibles
Santé et sécurité	Impact négatif réel – Les problèmes de sécurité et les incidents sur le lieu de travail ont un impact négatif sur la santé et la sécurité des travailleurs – CT/MT/LT.	Politique Santé et Sécurité Engagement 3 du programme <i>Writing the Future, Together</i> Politique de déplacements professionnels	Mise en œuvre d'un système de gestion de la santé et de la sécurité Promotion d'une culture santé-sécurité reposant sur la sensibilisation, la responsabilisation et la prévention Élaboration de programmes ciblés pour pallier les risques identifiés dans le cadre de l'approche par les risques, tels que ceux relatifs à la sécurité des machines Santé et sécurité pendant les déplacements, grâce à l'accompagnement du partenaire mondialement reconnu, International SOS	Atteindre l'engagement 3 du programme <i>Writing the Future, Together</i> visant zéro accident avec arrêt sur l'ensemble des sites du Groupe d'ici à 2025

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

Dans le cadre de son programme *Writing the Future, Together*, BIC s'engage à favoriser un cadre de travail sain et sûr, et œuvre continuellement pour assurer la sécurité, la santé et le bien-être de ses collaborateurs (engagement 3).

En réponse à ces enjeux, BIC a déployé une politique et un programme de Santé et Sécurité robustes, conçus pour garantir un cadre de travail protégeant l'intégrité aussi bien physique que mentale de ses collaborateurs.

Politique (S1-1)

Politique Santé et Sécurité de BIC

En accord avec sa Politique Santé et Sécurité, actualisée en 2025, BIC s'engage à :

- réduire le risque d'accident du travail et de maladie professionnelle chez ses collaborateurs, sous-traitants, visiteurs et parties prenantes ;
- promouvoir une culture de la santé-sécurité reposant sur la sensibilisation, la responsabilisation et la prévention ;

- identifier les risques et opportunités pour la santé et la sécurité dans toutes ses activités, et prendre les mesures qui s'imposent ; et
- surveiller, évaluer et améliorer continuellement sa performance en matière de santé et de sécurité.

Cette politique met également en lumière l'importance de la responsabilité individuelle en matière de sécurité, encourage les collaborateurs à signaler rapidement les accidents et situations à risque, et rend obligatoire la participation à toutes les formations santé et sécurité jugées nécessaires. BIC met en œuvre des pratiques conformes aux normes internationales et réglementations locales, surveille continuellement les indicateurs de sécurité pertinents, et veille au partage systématique d'enseignements et de bonnes pratiques entre les sites pour favoriser leur amélioration permanente. Cette politique propose en outre une définition claire des indicateurs de sécurité pertinents et des types d'accidents, afin de favoriser une compréhension commune et une mise en œuvre homogène à l'échelle du Groupe.

MDR-P	Politique Santé et Sécurité
Champ d'application	Tous les salariés et non-salariés travaillant sur les sites contrôlés par BIC, dont les bureaux, usines et entrepôts
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	Director Health, Safety, Security, and Environment
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Lois et réglementations locales et régionales relatives à la sécurité au travail
Canaux de diffusion	Diffusion à tous les niveaux du Groupe par le biais du parcours d'intégration, de formations annuelles, de publications sur l'Intranet et de campagnes de sécurité, ainsi que communications ciblées aux sous-traitants et partenaires externes

Actions (S1-4)

Pour favoriser une solide culture de la sécurité et le respect de la politique Santé et Sécurité dans toutes ses activités, BIC dispose d'un système de gestion de la santé et de la sécurité, et déploie des initiatives en lien avec celui-ci.

Mise en œuvre d'un système de gestion de la santé et de la sécurité

Le Groupe déploie un système de gestion de la sécurité structuré sur ses sites de production. Chaque usine est ainsi dotée d'un responsable SSE (Santé, Sécurité, Environnement), rattaché directement au directeur d'usine et chargé de veiller à l'application de la Politique Santé et Sécurité, mais aussi de piloter les initiatives visant à réduire les risques en matière de santé et de sécurité pour les collaborateurs.



Le système de gestion de la santé et de la sécurité s'appuie sur une série d'outils et d'indicateurs adaptés aux besoins opérationnels du Groupe :

- **un outil de reporting centralisé** déployé dans toutes les entités BIC pour leur permettre de suivre et gérer les accidents du travail, et de développer et mettre en œuvre des plans d'action ciblés ;
- **une approche par les risques ciblant spécifiquement les sites ayant enregistré plus de deux accidents**, pour en identifier les causes premières et élaborer des plans d'action sur mesure, éclairés par les enseignements d'autres sites ;
- **la revue régulière des processus critiques de sécurité**, et plus particulièrement en 2025, des aspects clés tels que les enquêtes sur les accidents, les procédures de signalement, les protocoles d'obtention de permis de travail et les risques ergonomiques ;
- **des audits centraux et croisés** réalisés tous les ans sur chaque site, par le *Director Health, Safety, Security, and Environment* et les responsables SSE, respectivement. L'objet des audits croisés est décidé pour l'année en fonction des priorités fixées par la Direction SSE, et des listes de contrôle sont transmises en amont. Le rapport détaillé de chaque audit est ensuite distribué à toutes les parties prenantes, et les avancées des plans d'action font l'objet d'un suivi mensuel ;
- **des échanges réguliers entre les équipes centrales et les sites** pour consolider le système de gestion de la santé et de la sécurité, par exemple :
 - **des entretiens individuels** entre le *Director Health, Safety, Security, and Environment* et chaque responsable SSE,
 - **une visioconférence SSE mensuelle** avec tous les responsables SSE, pour faire le point sur la performance, définir des priorités et résoudre les enjeux spécifiques à certains sites, mais aussi pour évoquer les mesures préventives dans le domaine de la sécurité, de la santé au travail et du bien-être, et le suivi de leur efficacité au moyen d'indicateurs présentés à la section S1-14,
 - **une visioconférence SSE Groupe mensuelle** avec tous les directeurs d'usine, les responsables SSE et la Direction *Group Supply Chain* ;
- **des sessions mensuelles de partage de connaissances au sein de l'équipe SSE Group Supply Chain**, comprenant le partage des accidents notables survenus sur les sites afin de favoriser l'apprentissage et l'harmonisation des pratiques de sécurité, ainsi que des sessions de formation technique sur des sujets SSE avancés pour renforcer l'expertise de l'équipe.

Promotion d'une culture santé-sécurité reposant sur la sensibilisation, la responsabilisation et la prévention

Pour compléter son système de gestion de la santé et de la sécurité, BIC fait la promotion active d'une solide culture de la sécurité à l'échelle du Groupe, en confiant aux responsables SSE la coordination d'initiatives visant à mobiliser tous les collaborateurs. Par exemple :

- **le signalement des accidents immédiatement après leur survenue** a été encouragé durant l'édition 2025 de la campagne d'indicateurs clés de performance, qui s'est déroulée de juillet à septembre et à l'occasion de laquelle le seuil de sécurité a été relevé pour renforcer l'engagement et ainsi prévenir des accidents graves ;
- **des initiatives d'engagement sur site** ont été organisées, dont la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail, à laquelle tous les sites *Group Supply Chain* ont participé, avec différents ateliers de formation et de sensibilisation pour les collaborateurs ;
- **des ateliers de sensibilisation et de mindset-building**, avec des démonstrations de sécurité axées sur la prévention

d'accidents graves, des **formations individuelles au comportement en matière de sécurité** pour aider les collaborateurs à mieux percevoir le danger et à avoir systématiquement le réflexe sécurité, et des **visites d'observation comportementale** (*safety watches*) en usine, qui consistent à engager un dialogue ouvert avec les collaborateurs pour identifier les comportements inattendus, dans une dynamique d'amélioration continue ;

- **des contenus en accès libre** sur les enseignements tirés et les meilleures pratiques, accessibles à toutes les parties prenantes internes sur le SharePoint de la Direction SSE ;
- **le soutien à des campagnes de santé publique**, par exemple Octobre rose, la Journée mondiale de la santé mentale, la Journée internationale des droits des femmes et la Journée mondiale du bonheur, qui sont relayées et mises en avant en interne.

Élaboration de programmes ciblés pour pallier les risques identifiés dans le cadre de l'approche par les risques

En matière de sécurité des machines, par exemple, ce programme comprend les initiatives suivantes au sein des sites BIC :

- relèvement et généralisation des seuils de sécurité ;
- mise en œuvre d'évaluations de la sécurité ;
- priorisation des plans d'action visant à améliorer la sécurité, notamment par des initiatives de formation à l'intention des collaborateurs ;
- déploiement et suivi d'un programme de sécurité.

Santé et sécurité pendant les déplacements

BIC fait appel à un partenaire mondialement reconnu, International SOS, pour accompagner ses salariés dans la préparation de leurs déplacements professionnels. Pour garantir des conditions optimales pour leur santé et leur sécurité, cet organisme leur fournit notamment des informations et l'assistance nécessaires avant leur voyage, ainsi qu'au moment d'accomplir les formalités correspondantes.

Les salariés sont ainsi informés, avant leur arrivée à destination, de tout risque sanitaire, sécuritaire, politique et/ou météorologique. International SOS propose également une aide logistique d'urgence en cas d'imprévu lié à la santé ou à la sécurité des voyageurs internationaux et des expatriés, ainsi qu'un service d'urgence qui permet à BIC de suivre en temps réel tout événement grave pouvant concerner ses salariés. Au Moyen-Orient, BIC utilise l'outil Travel Tracker d'International SOS pour localiser chaque voyageur au plus près, sans transiger sur le respect de la vie privée. Toutes ces mesures s'inscrivent dans le cadre d'une stratégie de réduction des risques en amont reposant sur les principes de sécurité et d'assistance.

Cibles (S1-5)

Writing the Future, Together 3 – S'engager pour la sécurité au travail

Le programme *Writing the Future, Together* fixait un objectif zéro accident avec arrêt sur l'ensemble des sites du Groupe d'ici à 2025.

Cette ambition a été réalisée pour 72,4 % des sites BIC qui ont déclaré zéro accident avec arrêt en 2025. Le nombre total de ce type d'accident a reculé (de 51 en 2024 à 49 en 2025) indiquant une progression dans la maturité de l'organisation en matière de santé et sécurité.

Le travail a déjà débuté sur la nouvelle série d'objectifs, qui vise à surveiller le taux total de fréquence des accidents, en tenant compte non seulement des accidents avec arrêt, mais aussi des absences pour traitement médical et pour aménagement du poste de travail, afin d'assurer un suivi exhaustif et un alignement sur les standards du secteur.



Indicateurs (S1-14)

Tous les sites du Groupe (bureaux et sites industriels) sont inclus dans le périmètre de *reporting* Santé et Sécurité, qui couvre tous les collaborateurs, ce qui comprend les salariés en CDI et en CDD, les apprentis, les alternants et les stagiaires. En 2025, 100 % des collaborateurs sont couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité. Trois sites sont également certifiés ISO 45001.

Dans l'ensemble des sites du Groupe, les accidents du travail avec arrêt sont causés majoritairement par des chutes de plain-pied, des problèmes ergonomiques et des blessures aux mains liées aux machines. En 2025, 49 accidents avec arrêt ont été enregistrés parmi les employés, tandis que 55 sites n'ont enregistré aucun accident avec arrêt. Aucun décès lié à un accident du travail ou à une maladie professionnelle n'a été recensé.

Ces chiffres montrent une amélioration des performances par rapport à 2024, année durant laquelle 51 ⁽¹⁾ accidents avec arrêt avaient été enregistrés. Le taux de fréquence des accidents du travail a légèrement augmenté pour atteindre 2,63, tandis que le

taux de gravité a diminué à 0,09. Cette légère hausse du taux de fréquence est liée à la cession de Cello, malgré le nombre plus faible d'accidents avec arrêt en 2025 et l'amélioration des indicateurs Santé & Sécurité sur la majorité des sites.

Le Plan d'action Sécurité 2025, qui a été conçu pour les trois usines *Group Supply Chain* prioritaires, a intégré des ajustements basés sur les résultats de l'année précédente. Ces ajustements incluent :

- l'analyse des accidents survenus en 2024, en particulier ceux ayant donné lieu à un nombre élevé d'arrêts de travail, et la recherche des causes ;
- la mise en œuvre d'actions ciblées sur la base des résultats de l'analyse des accidents (par exemple, formations assurées par un tiers, campagnes de sensibilisation pour tous les collaborateurs travaillant en usine), la priorité étant donnée aux actions permettant de maîtriser le risque ;
- la définition d'objectifs, le suivi des principaux indicateurs (p. ex. premiers secours, presque accident, sécurité comportementale) et la mise en place de mesures d'amélioration ; et
- la communication renforcée sur l'importance du plan d'action, et mobilisation des équipes de Direction pour qu'elles montrent l'exemple.

3

Nombre d'accidents avec arrêt, nombre de décès, taux de fréquence des accidents et taux de gravité

Tous les sites BIC sont tenus de signaler les accidents sur l'outil centralisé dédié à cet effet pour permettre la consolidation des indicateurs Santé et Sécurité définis ci-dessous. Tous ces indicateurs concernent les salariés BIC.

BIC Cello (India), cédé en novembre 2025, est exclu des données 2025. Aucun accident avec arrêt n'y avait été signalé avant sa cession.

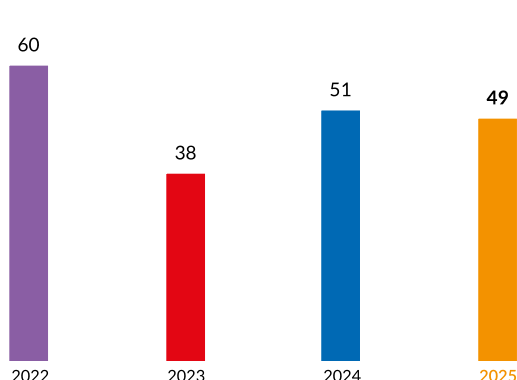
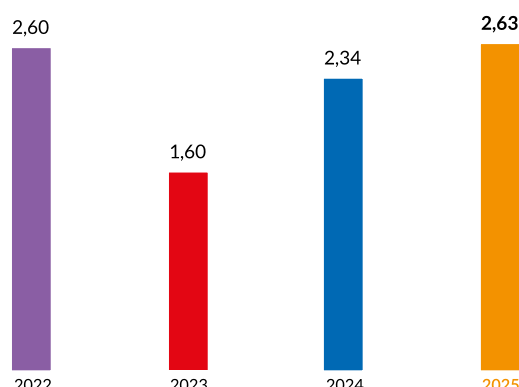
Le site Sibjet (Djeep), qui ne faisait pas partie du périmètre de *reporting* jusqu'en 2024, est désormais inclus dans les données 2025. Ce changement élargit le périmètre de *reporting* et doit être pris en compte lors des comparaisons d'une année sur l'autre.

Accident avec arrêt : accident survenant sur le lieu de travail et entraînant une incapacité de travail d'au moins un jour (hors jour de l'accident).

Décès : accident survenant sur le lieu de travail et entraînant la mort.

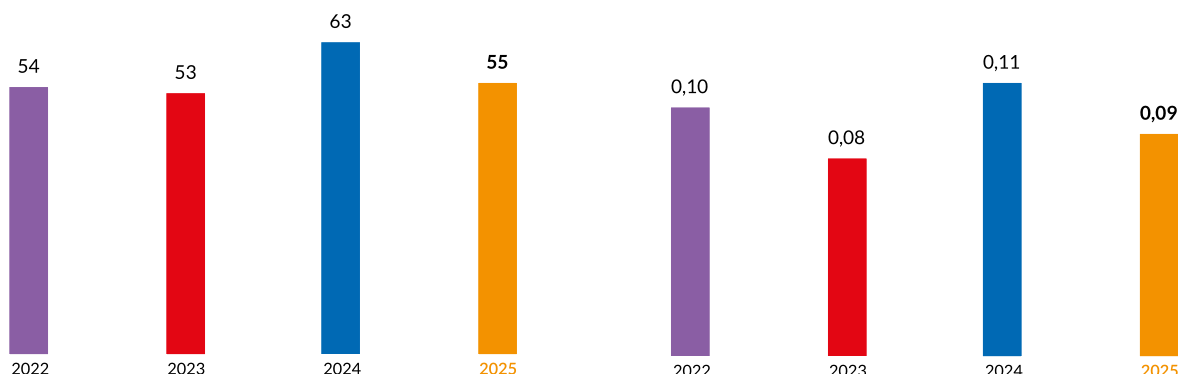
Taux de fréquence des accidents : proportion d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées. Cette définition n'inclut pas les accidents sans arrêt de travail (c'est-à-dire les cas nécessitant uniquement un traitement médical), contrairement à ce qu'exige la CSRD. Des travaux ont été engagés afin d'étendre le *reporting* à l'ensemble du périmètre des accidents.

Taux de gravité : nombre de jours calendaires d'absence du travail pour cause de blessure (hors jour de l'accident) par tranche de 100 000 heures travaillées.

NOMBRE D'ACCIDENTS AVEC ARRÊT ⁽²⁾**TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS ⁽²⁾**

(1) Le site Sibjet (Djeep), qui ne faisait pas partie du périmètre de *reporting* jusqu'en 2024, est désormais inclus dans les données 2025. Ce changement élargit le périmètre de *reporting* et doit être pris en compte lors des comparaisons d'une année sur l'autre.



NOMBRE DE SITES COMPTABILISANT ZÉRO ACCIDENT AVEC ARRÊT ⁽²⁾TAUX DE GRAVITÉ ⁽²⁾De la rémunération au bien-être des salariés (*Total Rewards*)

Cette section présente la démarche globale de BIC en matière de rémunération, de protection sociale et de bien-être des salariés, conformément à la directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD). Elle couvre le *Total Rewards*, qui englobe la rémunération totale, les avantages sociaux, la protection sociale, ainsi que les initiatives visant à favoriser le bien-être des salariés.

Le Groupe veille tout particulièrement à promouvoir des pratiques de rémunération équitables et à suivre les écarts de rémunération entre femmes et hommes, avec pour objectif de proposer une rémunération à la fois équitable et compétitive. À travers cette démarche, BIC souhaite proposer un cadre de travail responsable, inclusif, motivant et qui favorise la création de valeur durable.

Thèmes CSRD	IRO matériels	POLITIQUES	ACTIONS	CIBLES
Salaires décents	Impact négatif potentiel – La rémunération chez BIC respecte les exigences nationales en matière de salaire minimum ; toutefois, dans certains cas, elle peut ne pas atteindre un niveau considéré comme suffisant pour garantir un niveau de vie décent. Cette situation peut engendrer une vulnérabilité financière, un bien-être réduit et des disparités – CT/MT/LT.	Principes directeurs en matière de rémunération	Analyse de la rémunération eu égard au minimum vital local	Veiller à ce que tous les salariés perçoivent un salaire décent, au moins égal aux seuils locaux de minimum vital, tel que défini par la méthodologie du Groupe, sous réserve de la disponibilité de données et de l'actualisation périodique des seuils de référence
Protection sociale	Impact négatif réel – Une protection sociale insuffisante peut dégrader l'engagement et le bien-être des salariés et de leur famille – CT. Impact positif potentiel – Une protection sociale pour les salariés et leur famille renforce l'engagement et favorise le bien-être – MT/LT.	Principes directeurs en matière de protection sociale et d'avantages sociaux	Évaluation des avantages sociaux proposés, et plus particulièrement, en 2025, des dispositifs en place en Hongrie et en Italie	Mettre en place une assurance décès pour 100 % des salariés d'ici à 2028
Durée du travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, santé et sécurité	Impact négatif potentiel – Les risques psychosociaux, liés notamment à des facteurs tels que les horaires de travail, l'équilibre vie professionnelle/ vie personnelle ou le travail de nuit, peuvent contribuer à une diminution du bien-être, une augmentation de l'absentéisme et des accidents du travail – CT/MT/LT.	Politique Santé et Sécurité	Horaires de travail flexibles Campagnes bien-être adaptées aux besoins locaux Programmes d'assistance aux salariés	Renforcer la participation des salariés aux programmes bien-être dans toutes les régions, et continuer à favoriser un cadre de travail inclusif, sécurisé et durable

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.



Politique (S1-1)

Les principes directeurs en matière de rémunération, qui relèvent de la responsabilité de l'équipe *Total Rewards*, ont pour but de valoriser la performance des salariés, en leur proposant des éléments de rétribution équitables et compétitifs eu égard aux conditions de marché. En phase avec la stratégie de BIC, ces principes directeurs entendent favoriser une culture dans laquelle les performances des salariés sont étroitement corrélées aux résultats du Groupe à long terme.

Par conséquent, BIC s'efforce de proposer des salaires et avantages sociaux compétitifs pour attirer, motiver et fidéliser les talents. Chaque année, la Direction des Ressources Humaines, en coordination avec le Comité Exécutif, fixe les principes directeurs en matière de rémunération du Groupe, fondée sur trois principes fondamentaux :

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

Rémunération compétitive et équitable

Le Groupe met en œuvre des principes directeurs en matière de rémunération alliant compétitivité externe et équité interne, sur la base d'un système d'évaluation et de classification des emplois.

BIC s'appuie notamment sur des enquêtes de rémunération externes menées par des cabinets spécialisés pour s'assurer du bon positionnement des salariés du Groupe par rapport au marché local.

L'équité salariale entre les femmes et les hommes est considérée comme une priorité au sein du Groupe, et une attention particulière est portée à la réduction des écarts de rémunération entre les hommes et les femmes à poste équivalent, lorsque de tels écarts sont constatés. Les responsables régionaux et de *Business Units* sont encouragés à se montrer particulièrement attentifs à ce sujet au moment des revues annuelles des salaires.

BIC exige que ses entités appliquent le salaire minimum fixé par la législation locale ou par des conventions ou accords collectifs applicables.

Rémunération variable à court et à long terme

La reconnaissance de la performance à court terme des individus et des équipes est un autre élément essentiel des principes directeurs en matière de rémunération de BIC, qui prévoit :

- une rémunération variable périodique (mensuelle ou trimestrielle) pour les équipes de vente, fondée sur des critères quantitatifs et qualitatifs, et construite pour encourager une croissance profitable à travers le monde avec des équipes commerciales motivées ;
- une rémunération variable annuelle pour les cadres non commerciaux du Groupe, basée sur la réalisation d'objectifs de performance financière collective combinée à un élément de performance individuelle, le tout pour contribuer à la réalisation du plan *Horizon*. Dans le cadre de cette politique, les objectifs financiers définis à l'échelle du Groupe, puis déclinés par région, s'appliquent de manière identique à tous les cadres de BIC, y compris au Directeur Général et aux membres du Comité Exécutif.

Par ailleurs, tous les managers clés peuvent bénéficier de plans d'actions permettant de favoriser la réussite à long terme du Groupe. Ces plans sont assortis d'une période de blocage de trois ans et soumis à des objectifs ambitieux, tels que la génération de flux de trésorerie disponible, l'innovation ou le développement durable.

Protection sociale et avantages sociaux

Les principes directeurs de BIC en matière de protection sociale et d'avantages sociaux visent à offrir aux collaborateurs sécurité, soutien et accès aux services essentiels sur l'ensemble des sites.

Cela inclut des mesures destinées à garantir la stabilité financière, l'accès aux soins de santé et une assistance dans les situations difficiles, reflétant l'engagement de l'entreprise envers ses collaborateurs. À travers ces initiatives, BIC cherche à favoriser un environnement de travail plus équitable, plus sûr et plus motivant.

BIC s'engage également à promouvoir le bien-être au travail, notamment sur des sujets tels que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, sur des dispositifs de travail flexible et à distance, ainsi que d'autres initiatives soutenant l'engagement et la satisfaction des collaborateurs.

Dans certains pays, ces engagements ont été formalisés par des accords conclus avec les représentants du personnel.

Actions (S1-4)

Pour mettre en œuvre ses principes directeurs en matière de rémunération, le Groupe déploie une série d'initiatives et de programmes structurés au sein de l'ensemble de ses entités.

Rémunération compétitive et équitable

- Les revues annuelles de rémunération garantissent l'alignement entre la performance individuelle, les références du marché et l'équité interne.
- En 2025, la méthodologie de calcul d'un salaire dit décent a été actualisée.

Est considéré comme décent un salaire qui couvre les besoins d'un travailleur et de sa famille, eu égard à la conjoncture économique et sociale d'un pays. Il est influencé par plusieurs facteurs, tels que le lieu, le secteur d'activité, le poids des syndicats et le contexte économique.

D'après la toute dernière évaluation réalisée à l'aide de la méthodologie présentée ci-après, le Groupe est en conformité avec les réglementations locales dans tous les pays où il est implanté et propose à ses salariés un salaire décent leur permettant de satisfaire leurs besoins essentiels.

La méthodologie utilisée aux fins de cette analyse comporte deux étapes : la première consiste à identifier les données les plus pertinentes qui feront office d'indice de référence des salaires décents conformément à la définition prévue par la directive CSRD ⁽¹⁾, et la seconde à comparer ces données aux rémunérations versées aux salariés de BIC.

S'agissant des données faisant office d'indice de référence, plusieurs sources ont été explorées selon les pays où le Groupe est présent et en fonction de la disponibilité des données :

- par exemple, dans certains pays de l'Espace économique européen (EEE), des conventions collectives ont été conclues et prévoient un salaire minimum légal ;

(1) Définition prévue par la directive CSRD (ESRS S1-10 et AR 73) : dans les pays de l'Espace économique européen (EEE), l'indice de référence des salaires décents doit être au moins égal au salaire minimum fixé conformément à la directive (UE) 2022/2041 ou à une norme internationale de référence commune (60 % du salaire médian du pays ou 50 % du salaire moyen brut) ; en dehors de l'EEE, l'indice de référence des salaires décents doit suivre le niveau de salaire établi dans les législations ou conventions collectives existantes, sur la base d'une évaluation d'un niveau de salaire nécessaire pour assurer un niveau de vie décent, ou si aucun des instruments n'existe, un indice de référence établi par un organisme internationalement reconnu, tel que l'Initiative pour le commerce durable (IDH).



- en dehors de l'EEE, les estimations de minimum vital réalisées à partir de la méthodologie Anker peuvent constituer une source de donnée ; et
- dans les pays où aucune estimation de minimum vital ou aucune convention collective n'existe ou n'est disponible, c'est le double seuil de décence, fixé à 60 % du salaire médian et 50 % du salaire moyen, qui est appliqué s'il s'avère supérieur au salaire minimum légal.

Protection sociale et avantages sociaux

La santé des salariés et de leur famille étant une priorité pour BIC, un audit de l'ensemble des systèmes de protection en vigueur à l'échelle du Groupe a été mené en 2022. Sur la base des résultats de cet audit, BIC prévoit de relever de 90 % à 100 % la part de salariés couverts par une assurance décès d'ici à 2028.

Le Groupe réévalue continuellement les contrats d'assurance décès en cours de validité pour garantir leur cohérence et leur adéquation entre les pays et les catégories de salariés. En 2025, ce sont les dispositifs en place en Hongrie et en Italie qui ont été passés en revue.

Bien-être des salariés et environnement de travail

La toute dernière enquête d'engagement a confirmé l'importance du bien-être au travail : les salariés qui se sentent soutenus dans leur santé émotionnelle, sociale et physique sont plus susceptibles d'être productifs, engagés et investis. Parmi les initiatives figurent la mise en place d'horaires de travail flexibles, la réalisation de campagnes bien-être adaptées aux besoins locaux et le déploiement de programmes d'assistance aux salariés.

Comme énoncé précédemment, BIC s'engage à favoriser un cadre de travail sûr, sain, et inclusif pour tous ses salariés. Le Groupe veille à concevoir et préserver des **environnements de travail** propices au bien-être, à la collaboration et à l'engagement. L'hygiène, la sécurité, l'accessibilité, l'ergonomie et le confort global des installations sont régulièrement passés en revue pour respecter les bonnes pratiques et les exigences réglementaires.

À chaque fois que le Groupe emménage sur un site nouveau ou rénove un site existant, comme cela a été le cas en Suisse, en Suède et en Allemagne cette année, une attention particulière est accordée à l'aménagement des locaux et des espaces de travail, en vue de favoriser inclusion, sécurité et durabilité. Les aspects pris en compte sont la qualité de l'environnement intérieur, les dispositifs de travail flexibles et l'accessibilité pour tous. Par ces initiatives, BIC s'efforce d'instaurer un cadre de travail dans lequel les collaborateurs peuvent s'épanouir, se sentir respectés et exprimer pleinement leur potentiel. En guise de preuve supplémentaire de l'engagement du Groupe, BIC Viorex a été certifié Great Place to Work® pour 2025-2026.

En outre, BIC fait la promotion active de la santé et du bien-être auprès de ses salariés, en mettant en place des initiatives ciblées et des plans de prévention dans différents pays. Le Groupe organise par exemple des ateliers sur la prévention des maladies professionnelles ou la gestion du stress, et relaie les campagnes de santé publique. Depuis 2022, de plus en plus de sites élaborent des **programmes bien-être adaptés aux besoins locaux**.

En 2025, BIC s'est concentré sur deux enjeux prioritaires :

- prévention des cancers – le Groupe a relayé des campagnes de sensibilisation, par exemple Octobre rose (cancers du sein) et *Movember* (santé masculine) auprès de ses collaborateurs. Ces campagnes comprennent des activités visant à améliorer les connaissances, encourager les comportements de prévention et favoriser un débat ouvert sur les questions de santé ;

BIC a signé, en octobre 2025, la charte Cancer@Work pour toutes ses entités en France. Cette initiative marque une étape majeure dans l'engagement du Groupe à créer un environnement de travail inclusif, où tous les collaborateurs touchés par le cancer ou une maladie chronique se sentent soutenus.

- en parallèle, BIC est fortement engagé en faveur de la sensibilisation à la santé mentale et de la réduction de la stigmatisation liée au bien-être psychologique. Les salariés sont invités à participer à des ateliers et à suivre une formation d'une heure en *e-learning* intitulée *L'Odyssée de la santé mentale*, dont l'introduction comprend un message dans lequel la Directrice des Ressources Humaines, de la Communication et de l'Environnement de Travail souligne l'importance de ce sujet.

Enfin, un **Programme d'assistance aux salariés** (*Employee Assistance Program*, EAP) existe depuis plusieurs années aux États-Unis ⁽¹⁾, en France, en Asie-Pacifique et en Amérique latine. Ce service, destiné aux collaborateurs de BIC et à leurs familles, propose une ligne d'assistance disponible 24 heures sur 24 ainsi que des entretiens en présentiel avec des professionnels.

Indicateurs et cibles

Salaires décents (S1-5 et S1-10)

BIC met tout en œuvre pour que tous ses salariés perçoivent un salaire décent, au moins égal aux seuils locaux de minimum vital (S1-5).

Salaires décents (S1-10)

Pour être en conformité avec les exigences de la directive CSRD et s'assurer que tous ses salariés perçoivent une rémunération au moins égale à l'indice local de référence des salaires décents, le Groupe applique une méthodologie en deux étapes : il identifie les données les plus pertinentes qui feront office d'indice de référence des salaires décents (conventions collectives, estimations de minimum vital calculées à partir de la méthodologie Anker, double seuil de décence) pour chaque pays où il est présent, et il compare ces données à ses données internes de rémunération. Voir ci-avant pour en savoir plus.

D'après la dernière analyse en date, 100 % des salariés de BIC perçoivent une rémunération supérieure à l'indice local de référence des salaires décents, tel que défini ci-dessus.

Protection sociale (S1-5 et S1-11)

Protection sociale (S1-11)

BIC s'engage à garantir une protection sociale complète à tous ses salariés, conformément à la législation locale, à la directive CSRD et aux normes ESRS. Le périmètre de *reporting* couvre l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée (CDI) et en contrats à durée déterminée (CDD) dans tous les pays où le Groupe est présent. Les données sont collectées auprès des équipes RH de chaque pays. Les taux de couverture indiquent la proportion de salariés bénéficiant d'une protection au moins égale à celle imposée par la loi, et donnent ainsi un aperçu clair de la manière dont la protection sociale est mise en œuvre à l'échelle du Groupe.

(1) Chez BIC Corporation.



Le tableau ci-après regroupe plusieurs indicateurs pour 2025. L'objectif est de les améliorer autant que possible et de démontrer que, dans les pays sans système public de protection sociale, BIC s'efforce de fournir une couverture sociale à ses salariés.

Événement	Proportion 2024 de salariés couverts par BIC et/ou par un système public	Proportion 2025 de salariés couverts par BIC et/ou par un système public ^(a)	Commentaire
Maladie	100 %	100 %	La prise en charge des salariés est assurée par un système public, ou à défaut, par BIC.
Chômage	78,8 %	90,4 %	L'assurance chômage est prévue par la loi dans la plupart des pays. Au total, 88,9 % des salariés de BIC sont couverts par un système public. En revanche, rares sont les pays d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine qui disposent d'un tel système. Les salariés en CDI et en CDD en Côte d'Ivoire, aux Émirats arabes unis, au Guatemala, en Inde (en 2024), au Kenya et en Tunisie ne sont pas couverts.
Accident du travail et invalidité	86,6 %	93,5 %	Au total, 91,6 % des salariés sont couverts par un système public, et les autres bénéficient d'un régime d'assurance financé par BIC. Les salariés en CDI et CDD en Inde (en 2024) et en Tunisie ne sont pas couverts.
Congé parental	89,9 %	99,9 %	Au total, 98 % des salariés sont couverts par un système public. La plupart des salariés en CDD en Inde (en 2024) et en Suisse ne sont pas couverts.
Retraite	97,7 %	99,0 %	L'assurance retraite est prévue par la loi dans la plupart des pays industrialisés. Au total, 98,1 % des salariés sont couverts par un système public. Les salariés en CDI et en CDD aux Émirats arabes unis ne sont pas couverts.

(a) L'entité Cello, cédée le 21 novembre 2025, n'a pas été incluse dans le calcul des indicateurs Ressources Humaines 2025.

Sauf modification de la législation locale, aucune évolution n'est à prévoir à court terme pour les événements énumérés dans le tableau ci-dessus.

Le Groupe prévoit en outre une couverture de 100 % de ses salariés par une assurance décès d'ici à 2028 ⁽¹⁾, permettant ainsi de passer d'un impact négatif, tel qu'identifié aujourd'hui, à un impact positif dans un futur proche.

Cet objectif vise à renforcer la protection sociale des salariés et à atténuer les risques liés aux enjeux de bien-être et de fidélisation du personnel dans les pays sans système public de protection sociale. La cible a été définie à la suite d'une évaluation interne des dispositifs existants dans les différents pays et des réglementations locales applicables.

Nature et description de la cible	Périmètre de la cible	Méthodes et principales hypothèses utilisées pour définir la cible	Année et valeur cibles	Chiffre de 2025	Performance par rapport à la cible
100 % des salariés couverts par une assurance décès d'ici à 2028.	Tous les salariés de BIC	Méthodologie du Groupe telle que présentée dans cette section	100 % d'ici à 2028	90 %	Étude en cours pour pays non/partiellement couverts – réalisée en 2025 pour Hongrie et Italie

Équilibre entre vie professionnelle et vie privée (S1-15)

BIC s'engage à respecter l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, conformément à la législation locale, à la directive CSRD et aux normes ESRS. Le périmètre de reporting couvre l'ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée (CDI) et en contrat à durée déterminée (CDD), employés dans tous les pays où le Groupe est présent. Les données sont collectées auprès des équipes RH de chaque pays.

Dans tous les pays dans lesquels il est présent, le Groupe veille à garantir un congé maternité de 12 semaines minimum : si la législation locale est moins favorable, il complète le congé légal pour que les salariées concernées puissent bénéficier de cette durée minimum.

Dans tous les pays dans lesquels le Groupe est présent, soit le congé paternité est prévu par le système public, soit il n'existe pas (comme au Nigeria), auquel cas les salariés de BIC bénéficient de cinq jours minimum.

Tous les salariés de BIC sont en droit de prendre ce congé familial.

(1) L'année cible a été révisée pour tenir compte de la conjoncture économique actuelle, mais les progrès se poursuivent.



Rémunération (écart de rémunération entre femmes et hommes et ratio de rémunération totale) (S1-5 et S1-16)

La directive CSRD souligne l'importance de la transparence et de la responsabilité dans la réduction de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes dans les entreprises. Dans le cadre de cet engagement, le Groupe a mené une analyse dans les 41 pays où il est présent. L'empreinte mondiale de BIC couvre toutes les régions du monde et une grande variété de situations liées au coût de la vie. La réalité des variations du pouvoir d'achat a un impact direct sur le niveau de rémunération de ses collaborateurs, et il est important de souligner que l'analyse publiée dans ce document n'a pas été ajustée pour tenir compte de cet impact.

Écart de rémunération entre femmes et hommes (S1-16)

Le calcul pour 2025 est basé sur une moyenne pondérée de la rémunération versée à tous les salariés dans tous les pays. Par souci de cohérence et d'exactitude, les salaires ont été convertis en euros en utilisant le taux de change de fin de mois. BIC a pris en compte le salaire de base (heures supplémentaires comprises) et les éléments complémentaires ou variables pour chaque salarié (en CDI et en CDD). Le montant horaire brut a été calculé à partir du nombre d'heures réellement travaillées sur l'année. La formule suivante a ensuite été appliquée :

$$\frac{(\text{Niveau de rémunération horaire brut moyen des collaborateurs masculins} - \text{Niveau de rémunération horaire brut moyen des collaboratrices})}{\text{Niveau de rémunération horaire brut moyen des collaborateurs masculins}} \times 100$$

Pour 2025, l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes en contrat salarié chez BIC est de 17,4 %, avant ajustement des différences de pouvoir d'achat, contre 13,28 % en 2024. BIC met en œuvre un ensemble d'initiatives visant à réduire cet écart de rémunération pour les années à venir.

Ratio de rémunération totale (S1-16)

Le ratio de rémunération totale désigne le rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane des salariés de l'ensemble du Groupe. La rémunération totale comprend la rémunération fixe et variable, l'intéressement et la participation, les avantages en nature, les contributions patronales aux régimes de retraite lorsqu'elles s'appliquent, ainsi que les dispositifs d'incitation de long terme. La rémunération totale médiane est calculée sur une base annuelle en équivalent temps plein (ETP), en classant les rémunérations totales des employés de la plus faible à la plus élevée; la médiane correspond à la valeur qui sépare la population en deux groupes de taille égale.

Pour 2025, le ratio de rémunération totale s'établit à 117,19, contre 158,71 en 2024. Cette diminution est notamment due à la cession de BIC Cello en novembre 2025.

Dialogue social

Thèmes CSRD	IRO matériels	Politiques	Actions	Cibles
Dialogue social Liberté d'association, existence de comités d'entreprise, droits des travailleurs à l'information, à la consultation et à la participation Négociation collective, dont proportion de salariés couverts par des conventions ou accords collectifs	Impact négatif potentiel – Un manque de dialogue social, associé à un respect et une protection insuffisants des droits des travailleurs, pourrait détériorer le climat social et avoir un impact négatif sur le bien-être des collaborateurs – CT/MT/LT	Politique globale en cours d'élaboration	Dialogue avec les responsables RH par site et par pays pour identifier et analyser les spécificités locales et les besoins contextuels	Cibles en cours de définition

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

Qu'il relève du cadre institutionnel de consultations obligatoires – sur les salaires, la durée du travail ou à l'occasion d'une réorganisation du Groupe – ou qu'il émerge spontanément dans une démarche constructive, le dialogue social est un mécanisme clé pour prévenir tensions et conflits. Il contribue de manière directe à la réduction des impacts matériels sur les salariés. BIC s'appuie également sur des processus établis et sur des mécanismes structurés pour s'assurer que les retours des représentants du personnel soient régulièrement collectés, étudiés et intégrés au

processus décisionnel, conformément à l'engagement du Groupe. Chez BIC, le dialogue social est piloté par le Directeur des Relations Sociales et les équipes RH locales. Il repose sur des discussions sincères, transparentes et volontaristes avec les parties prenantes, et il aide à prévenir ainsi qu'à atténuer les impacts négatifs. En parallèle, BIC œuvre pour harmoniser la couverture et les pratiques du dialogue social à l'échelle mondiale, avec des améliorations ciblées prévues dans les régions où le taux de couverture est plus faible.



Politique (S1-1)

BIC entend utiliser tous les moyens à sa disposition pour entretenir le dialogue avec ses salariés, et met notamment en œuvre des initiatives afin d'être à leur écoute. Pour maintenir l'engagement des salariés et rester à l'écoute de leurs attentes, le Groupe veille à promouvoir un dialogue social de grande qualité, que ce soit directement entre le management et les salariés, ou par l'intermédiaire des représentants du personnel et, le cas échéant, des délégués syndicaux.

Dans tous les pays où il est présent, le Groupe respecte les conventions et accords collectifs applicables.

Et, à la mesure de ses moyens, chaque entité s'efforce d'améliorer ses conditions de travail en proposant :

- des rémunérations supérieures aux minima légaux ;
- des avantages sociaux supérieurs à la moyenne ; et
- des investissements destinés à améliorer le cadre de travail.

En France, le Comité de Groupe, qui compte 16 membres issus de toutes les entités françaises de BIC et choisis par les organisations syndicales représentatives, se réunit trois à quatre fois par an (voire plus si nécessaire). Son ordre du jour porte sur les résultats financiers du Groupe (dans le monde), la stratégie du Groupe pour les trois prochaines années et ses éventuelles répercussions sur les différents sites, garantissant ainsi un dialogue social dynamique.

Les sujets abordés lors de négociations ont trait à des obligations locales ou aux thématiques susmentionnées (salaires, avantages sociaux et cadre de travail). Ce dialogue social a par exemple débouché sur la mise en place de nombreux dispositifs en matière de sécurité et de santé sur le lieu de travail, mais aussi de changements comme le télétravail.

Dans tous les pays où il existe sur les sites BIC des syndicats et/ou un comité d'entreprise, les conditions d'emploi et de travail sont établies sur la base des conventions ou accords collectifs, le cas échéant, pour les différentes catégories de salariés.

Dans tous les pays de l'Espace économique européen (EEE), les conditions d'emploi de BIC sont basées sur la réglementation locale, même si le Groupe a choisi d'adopter une approche cohérente et similaire dans les différents pays. Par exemple, bien qu'il n'existe pas de négociation collective en Grèce, BIC a choisi de proposer certains des avantages sociaux disponibles en France ou en Espagne, dans le respect de la législation locale.

BIC n'a pas conclu d'accord-cadre global relatif au respect des droits humains de son personnel. Dans certains pays européens, la loi impose l'existence de mécanismes de représentation et de consultation des salariés sur les questions liées aux droits humains. Ces mécanismes permettent à BIC de prendre en compte les points de vue de ses salariés dans ses décisions. Par conséquent, les informations que le Groupe est tenu de publier sur ce sujet sont considérées comme étant déjà couvertes par cette obligation légale.

Actions (S1-4)

Les actions énoncées ci-après visent à prévenir ou à atténuer les risques de dégradation du climat social en favorisant un dialogue structuré, en négociant des accords et en permettant l'identification précoce de tensions potentielles.

Périmètre	Thématique
Europe – France	Le dialogue social s'est poursuivi en 2025 dans toutes les entités françaises avec des échanges constants et des discussions constructives, notamment sur les projets industriels et leurs incidences pour les sites, mais aussi sur le renouvellement de l'accord d'intéressement, le bien-être, la diversité, l'équité et l'inclusion (Verberie et Clichy), l'alignement de la rémunération et des avantages sur la nouvelle convention collective de la métallurgie (Redon), ainsi que la gestion de l'évolution de carrière et de l'emploi (Marne-la-Vallée, Verberie).
Europe – Espagne	BIC Iberia a conclu au 1 ^{er} trimestre 2025 un accord collectif portant sur les augmentations salariales et les avantages, principalement en faveur des salariés travaillant en usine.
Afrique	BIC East Africa a conclu au 1 ^{er} trimestre 2025 un accord collectif visant à améliorer la collaboration et à favoriser un cadre de travail positif. BIC South Africa compte trois accords collectifs portant sur les augmentations salariales et les avantages des travailleurs en usine.
Mexique	Un accord collectif a été conclu sur l'alignement des salaires avec les pratiques locales et nationales, grâce à des échanges ouverts et au maintien de relations positives avec les syndicats. Le dialogue social se poursuit pour améliorer continuellement le quotidien des salariés de BIC.

En dehors de l'Europe, les sites d'Afrique du Sud, du Kenya, du Nigeria, des États-Unis et du Brésil font appel à de la main-d'œuvre externe, temporaire ou provenant d'entreprises extérieures. Dans les pays où des accords collectifs s'appliquent, les conditions d'emploi, les avantages sociaux, les conditions de travail, les horaires et les heures supplémentaires sont identiques à celles appliquées aux salariés de BIC à poste équivalent, conformément à la législation locale.

Indicateurs (S1-8)**Couverture de la négociation collective et du dialogue social (S1-8)**

Le tableau ci-dessous propose une synthèse des indicateurs de couverture de la négociation collective et du dialogue social. Dans l'ensemble, 54 % des salariés sont soit couverts par une convention ou un accord collectif, soit représentés par des représentants du personnel, avec des taux de couverture qui varient d'une région à l'autre. Le taux dépasse 50 % en Europe et en Amérique latine, qui constituent les deux plus grandes régions.

Le taux de couverture met en évidence les pays dans lesquels le Groupe noue un dialogue social, que ce soit par la conclusion d'accords collectifs ou par l'existence d'un comité d'entreprise. Le Groupe entend améliorer continuellement l'engagement de ses salariés et l'efficacité des mécanismes de dialogue dans tous les pays où il est présent.



Taux de couverture	Négociation collective		Dialogue social	
	Salariés – EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	(estimation pour les régions avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Salariés – hors EEE	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)
0-19 %			Amérique du Nord	
20-39 %				
40-59 %				
60-79 %			Moyen-Orient et Afrique	
80-100 %	France Espagne Italie		Amérique latine	France Espagne

Le Groupe souhaite mener un dialogue social efficace et structuré avec les représentants du personnel dans toutes les régions où il est implanté, le tout en conformité avec les réglementations locales :

- **Europe (France, Espagne, Italie) :** les réglementations locales imposent la conclusion d'accords collectifs et/ou l'existence d'un comité d'entreprise pour tous les salariés. Tous les sites implantés dans ces pays comportent donc un comité d'entreprise ou une représentation syndicale ;

- **Amérique latine/Amérique du Nord/Moyen-Orient et Afrique :** dans ces régions, les syndicats doivent déclarer les salariés qu'ils représentent. La représentation est calculée en comparant l'effectif total représenté par des syndicats à l'effectif total de la région.

Soutien aux intérêts de la défense nationale française

Conformément à l'article L. 22-10-35 du Code de commerce français, le Groupe soutient les intérêts de la défense nationale française et l'engagement des réservistes. En France, les salariés engagés à servir dans la réserve opérationnelle civile (Police nationale) et militaire (Gendarmerie nationale) ont droit à un minimum de dix jours d'absence par année civile pour accomplir leurs missions et entraînements. BIC rémunère ces salariés à taux plein à hauteur de dix jours d'absence.

3.1.4.1.3 Égalité de traitement et égalité des chances

Thèmes CSRD	IRO matériels	Politiques	Actions	Cibles
Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale	Impact négatif réel – La prédominance de postes traditionnellement masculins dans les usines peut engendrer des inégalités hommes-femmes – CT/MT.	Principes directeurs en matière de rémunération	Actions ciblées dans des domaines clés, tels que détaillés ci-après dans Actions (S1-4)	Atteindre 40 % de femmes aux postes de niveau 4 et plus d'ici à 2027
Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail Diversité	Impact négatif réel – Impact négatif sur la santé mentale, l'intégrité physique, le bien-être et la qualité de vie au travail des collaborateurs, en raison de situations potentielles de harcèlement, de violence et/ou de discrimination – CT/MT/LT.	Code de Conduite Politique <i>Speak Up</i>	Dispositif d'alerte et de signalement interne de BIC	BIC œuvre activement à prévenir les situations potentielles de harcèlement, de violence et/ou de discrimination, notamment en renforçant la sensibilisation des employés grâce à son programme de formation obligatoire au Code de conduite.

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

Promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion

Politique (S1-1)

BIC est une entreprise véritablement mondiale, reflétant la diversité des origines et des expériences des communautés dans lesquelles les produits BIC sont distribués.

Comme son Code de Conduite l'énonce (voir la section 3.1.5.1.2), le Groupe valorise la diversité de ses équipes et ne tolère ni la discrimination ni le harcèlement fondé sur l'âge, la religion, la couleur de peau, l'origine ethnique, la nationalité d'origine, le handicap, ainsi que toute autre caractéristique prévue par la législation locale.

Le Groupe souhaite créer un environnement dans lequel collaborateurs, fournisseurs et partenaires commerciaux se sentent valorisés et respectés. La diversité culturelle et individuelle fait partie intégrante de l'esprit d'équipe au sein du Groupe, qui s'efforce de favoriser un environnement inclusif pour toutes et tous.



La stratégie Diversité, Équité et Inclusion (DEI) définit des objectifs globaux et des indicateurs clés de performance (voir la section S1-9) pour mesurer les avancées dans les thématiques suivantes :

- **appartenance** – créer une culture dans laquelle tous les collaborateurs peuvent être sereins et faire preuve d'authenticité au travail ;
- **attractivité** – augmenter la représentativité des femmes et des autres minorités sous-représentées (telles que définies par les équipes dirigeantes dans chaque pays) dès les premiers niveaux hiérarchiques, par le biais du recrutement externe et de la promotion interne ;
- **promotion** – poursuivre les efforts pour accroître la représentation des femmes à tous les niveaux ;
- **influence** – mettre davantage en avant l'engagement et les réalisations de BIC en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

Actions (S1-4)

Comme détaillé ci-dessus, BIC intègre les principes de DEI dans différentes thématiques clés, comme l'appartenance, l'attractivité, la promotion et l'influence. L'engagement du Groupe se traduit dans les actions suivantes :

- des processus de recrutement et de promotion guidés par des approches structurées visant à minimiser les biais ;
- des programmes de formation obligatoires pour lutter contre le harcèlement et sensibiliser aux principes de DEI ;
- des processus visant à planifier la succession des cadres dirigeants et organiser la revue des talents ;
- des évaluations annuelles de performance et de développement de carrière.

D'autres exemples d'initiatives sont fournis ci-après.

Appartenance

Les réalisations notables en 2025 sont les suivantes :

- BIC a continué à encourager ses collaborateurs à se réunir en réseau et à partager des expériences communes via la « boîte à outils pour les employés » pour favoriser leur montée en compétences. Ces groupes (Employee Resource Groups, ou ERG) constituent aussi un canal précieux qui permet à BIC d'ouvrir de nouveaux réseaux dédiés au recrutement ou encore de valoriser son engagement à proposer un environnement de travail assurant la diversité, l'équité et l'inclusion.

Attractivité

Les réalisations notables en 2025 sont les suivantes :

- promotion de BIC en tant qu'employeur inclusif dans le cadre de sa marque employeur et de son *Employee Value Proposition* :
 - *storytelling* mettant en lumière la diversité des profils – mise en avant du parcours professionnel réussi de plusieurs salariées travaillant dans des fonctions administratives ou dans des usines du Groupe :
 - podcast *BIC Uncapped* : trois épisodes de type *storytelling* donnant la parole à des salariées qui ont réussi leur carrière,
 - série *A Day in the Life* : nouveaux contenus créés, dont deux vidéos/articles sur des salariées et une vidéo sur une membre de la Direction *Group Supply Chain*,
 - blog *Carrières* et réseaux sociaux : publication d'un article mettant en avant des ingénieures ;

- multiplication des contenus ciblés – BIC a considérablement étoffé ses contenus à l'intention de publics spécifiques sur son site de recrutement et sur ses réseaux sociaux :
 - opportunités d'emploi dans la production et la chaîne d'approvisionnement : lancement d'une page dédiée sur le site de recrutement du Groupe et diffusion d'une vidéo sur les réseaux sociaux,
 - début de carrière (apprentis/alternants/stagiaires) : nouveaux contenus créés pour expliquer le processus d'acquisition de talents, et vidéo *A Day in the Life* présentant des jeunes en apprentissage, en alternance ou en stage au sein du Groupe ;
- anonymisation des candidatures pour lutter contre les préjugés lors des campagnes de recrutement sur LinkedIn ;
- lancement d'une formation sur la diversité au travail, pour sensibiliser les responsables du recrutement et les parties prenantes internes à l'importance de sélectionner des talents de tous horizons et à l'élimination des préjugés dans les processus de recrutement ; et
- fruit de ces actions, 63 % des personnes recrutées en 2025 étaient des femmes.

Promotion

Les réalisations notables en 2025 sont les suivantes :

- poursuite de la mise en œuvre de *SuccessFactors*, le système de gestion des Ressources Humaines de BIC, pour améliorer l'identification et la gestion des talents, et faciliter l'accès aux données nécessaires pour accompagner ces processus ;
- création systématique d'une liste équilibrée de candidates et de candidats pour les postes de niveau 4 et plus ; et
- poursuite des efforts pour attirer et fidéliser les talents féminins, puisque BIC compte désormais 37 % de femmes dirigeantes.

Influence

Les réalisations notables en 2025 sont les suivantes :

- BIC a une nouvelle fois participé au *Break the Ceiling Touch the Sky Summit* à New York (États-Unis), en Inde et à Dubaï, un événement offrant aux entreprises la possibilité de se former aux bonnes pratiques en matière de DEI et de rencontrer des dirigeantes du monde entier ;
- aux États-Unis, en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient, plusieurs dirigeantes de BIC se sont vues nommées « femmes dirigeantes les plus remarquables » (*Most Inspirational Women in Leadership*) par *House of Rose Professional*, en reconnaissance de leur soutien aux autres femmes au sein de leurs secteurs d'activité et de leurs réseaux professionnels respectifs ;
- en parallèle, le Directeur Général *Middle East et Africa* et le *Group Commercial Officer* ont tous deux figuré sur la liste *Break the Ceiling Touch the Sky* de *House of Rose Professional*, qui met en lumière des hommes qui défendent l'égalité des sexes. Des dirigeantes et dirigeants du Groupe ont par ailleurs apporté leur contribution et sont intervenus auprès de différentes structures, dont *Network of Executive Women*, *Break the Ceiling Touch the Sky*, *Enactus* et *Girls Write Now*, ainsi que lors du Forum international sur l'inclusion des jeunes organisé par *Life Project 4 Youth* (LP4Y).



La formation et le développement des compétences sont reconnus comme des facteurs clés de réussite.

Cette déclaration a valeur d'illustration et ne provient pas de l'analyse de double matérialité (ADM).

Au-delà de la formation, de nombreux leviers sont activés pour faire progresser les salariés chez BIC. Chaque individu est invité à prendre en charge sa carrière et a accès aux opportunités et aux ressources nécessaires pour se développer.

La stratégie de formation et de développement des compétences du Groupe s'inscrit dans le cadre du Plan *Horizon* et porte sur le développement des compétences considérées comme stratégiques. Sa mise en œuvre est supervisée par la Direction Formation et Développement des compétences.

Cette stratégie s'appuie sur une expérience pour le salarié à la fois simple, attrayante et personnalisée, à travers différents canaux (*e-learning*, séances en ligne avec formateur, programmes de formation et cursus thématiques), afin d'accroître l'engagement dans l'ensemble de l'organisation. L'offre de formation est intégralement alignée avec les priorités du Groupe et les besoins de développement des salariés, permettant à chacun d'exploiter son potentiel tout en partageant ses apprentissages et expériences avec ses pairs.

Illuminate est un programme sur 14 semaines axé sur l'expérience, destiné aux managers qui gèrent une équipe. Il a pour objectif de développer les aptitudes essentielles nécessaires pour devenir manager chez BIC, ce qui inclut : instaurer la confiance, recourir au *leadership* situationnel, donner et recevoir du *feedback*, savoir dialoguer. En 2025, **94** salariés ont suivi et validé ce programme, pour un taux de satisfaction global de **97 %**, contre 93 % en 2024. Au total, **304** salariés ont validé ce programme depuis son lancement.

Ignite, le deuxième de la série de formations pour cadres dirigeants, est un programme sur 16 semaines également axé sur l'expérience, destiné à renforcer les compétences des cadres dirigeants dans les domaines mis à jour suivants : *leadership* situationnel, *leadership* d'accompagnement des équipes, *coaching*, *leadership* d'équipe et conduite du changement. En 2025, **13** salariés ont suivi et validé ce programme, pour un taux de satisfaction global de **100 %**, contre 80 % en 2024. L'augmentation marquée du taux de satisfaction montre les retombées positives liées à l'actualisation des contenus en 2025. Au total, **133** salariés ont validé ce programme depuis son lancement.

Le **programme de mentorat Groupe** est un programme de six mois qui s'inscrit dans le cadre du plan *Horizon*, et qui fonctionne en parallèle à d'autres initiatives, telles que le développement des capacités stratégiques et du *feedback* entre pairs. Son objectif est de mettre en relation des professionnels expérimentés (mentors) et des salariés souhaitant évoluer et atteindre leurs objectifs professionnels (mentorés). Un total de **339** mentors et **383** mentorés, soit **722** salariés, ont participé à ce programme depuis son lancement. La promotion 2025 a battu un record, avec **190** salariés (**95** mentors et **95** mentorés). Les participants sont restés très satisfaits du programme, qui a obtenu une note globale de **4,7 sur 5**. La structure du programme, la qualité des binômes mentor/mentoré et les outils fournis ont été particulièrement appréciés.

Dans tous les programmes et initiatives cités ci-dessus, BIC aspire à favoriser une culture du *feedback*, comportement crucial dans un environnement axé sur l'amélioration continue. Pour ce faire, le Groupe a mis en place une démarche structurée, par l'introduction d'une série d'outils, de *Performance Touchpoints* à *360 Feedback*, pour permettre à ses salariés de demander et de donner plus facilement du *feedback*.

Outre les initiatives de formation à l'échelle du Groupe, chacune des *Business Units* se concentre sur le renforcement des compétences fonctionnelles en cohérence avec le plan *Horizon*. Ainsi, la Direction *Group Supply Chain* a continué à déployer des initiatives variées pour répondre aux besoins de renforcement des compétences des salariés de BIC en usine. Ces programmes s'articulent autour de cinq grandes priorités : renforcer l'importance de l'environnement, de la santé et de la sécurité au travail (SSE) par des mesures préventives et des formations, déployer des méthodes *Lean* (*Value stream mapping/Six Sigma*TM) pour renforcer l'efficacité et l'engagement, soutenir la transformation numérique dans les processus du Groupe, mettre en place des processus et outils

L'écosystème de formation de BIC et les initiatives qui y sont liées comprennent :

- **l'Offre de Formation Digitale à la demande**, qui permet aux salariés de développer les compétences adéquates, avec un profil de compétences qui leur appartient, des formations adaptées à leurs objectifs et à leurs centres d'intérêt et des contenus sélectionnés parmi des milliers de ressources pédagogiques, pour installer une culture d'apprentissage au quotidien ;
- **le programme de responsabilisation des équipes**, qui propose des solutions sur mesure pour stimuler la performance et la croissance, que ce soit à l'échelle du Groupe, ou à l'échelle individuelle ou collective. L'objectif est de favoriser la constitution d'équipes performantes et de renforcer les liens, la collaboration et la communication. En 2025, 534 salariés ont participé activement à 51 sessions, pour un taux de satisfaction de 92 % ; et
- **les *Experiential Leadership Signature Series***, qui mettent l'accent sur la formation au management, avec des programmes de *coaching* et de mentorat.

pour accroître la flexibilité de la main-d'œuvre et mieux gérer l'activité de production, et créer des certifications internes dans le cadre de programmes de formation pour faciliter le passage de témoin avec la relève.

Voici quelques exemples d'initiatives menées en 2025 :

- mise à jour et lancement de formations en ligne axées sur les processus RH essentiels (talents et succession, engagement et gestion de la performance) pour accompagner les salariés et les managers à chaque étape de leur développement ;
- renforcement de la culture autour de la conformité chez BIC, avec un taux d'atteinte de plus de 75 % de réalisation des formations obligatoires en matière de conformité pour toutes les nouvelles recrues (dont celle sur le Code de Conduite), par l'attribution automatique de ces contenus à leur arrivée au sein du Groupe, et grâce au suivi réalisé deux fois par semaine par les équipes Ressources Humaines (*Human Resource Business Partners*) à l'aide du tableau de bord mondial de formation (développé en 2024 avec l'équipe *People Analytics*) afin de garantir que les formations soient achevées 30 jours suivant la prise de poste ;



- lancement d'une campagne *Lean Six Sigma* de quatre semaines à l'échelle du Groupe, intitulée *Find Your Belt, Find Your Edge*, accessible sur la plateforme BIC Learning et fruit d'un partenariat avec le fournisseur de contenu *OpenSesame*, avec 280 salariés inscrits aux programmes Ceinture blanche, jaune, verte et noire. Tous les salariés qui sont parvenus à décrocher la ceinture visée ont obtenu une certification *Lean Six Sigma* mondialement reconnue, preuve qu'ils ont acquis des compétences clés en matière de résolution de

problèmes, d'amélioration de processus et de prise de décision basée sur les données. Cette édition servira de référence pour les prochaines campagnes de formation Groupe, lesquelles seront élaborées et déployées conformément à l'ordre de priorité prévu dans les objectifs stratégiques de BIC, et dont les retombées seront mesurées à l'aide d'indicateurs pédagogiques et métier clairement définis.

Indicateurs de formation et développement des compétences (S1-13)

Les chiffres fournis correspondent au nombre moyen d'heures de formation par salarié.

	Hommes	Femmes	Ensemble des salariés
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	14,5	11,4	13,1

Mobilité et plans de succession

Des sessions de revue des talents sont organisées par l'équipe *People and Culture* en collaboration avec les *Human Resource Business Partners* de chaque *Business Unit* et de chaque fonction. Celles-ci visent à identifier de manière cohérente et efficace les postes stratégiques ainsi que les salariés à fort potentiel afin de positionner les talents sur les rôles les plus déterminants pour le succès de l'entreprise. Ces sessions

permettent avant tout une analyse des compétences du Groupe et des besoins de développement des salariés à haut potentiel, influençant directement les priorités de la stratégie de formation et de développement du Groupe. En donnant davantage de visibilité à ses salariés à fort potentiel, BIC favorise la mobilité des meilleurs talents vers les postes à plus forte valeur ajoutée.

3

Indicateurs

Cibles (S1-5)

Afin de mesurer les progrès réalisés en matière d'égalité femmes-hommes, BIC s'est fixé pour objectif d'atteindre une proportion de 40 % de femmes aux postes de niveau 4 et plus ⁽¹⁾ d'ici à 2027. Les équipes RH et le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE suivent les avancées année après année par rapport à 2023, avec des jalons intermédiaires fixés au niveau du Groupe. Comme indiqué plus haut, fin 2025, il y avait 37 % de femmes aux postes de niveau 4 et plus.

Indicateurs de diversité (S1-9)

Tous les indicateurs de diversité sont calculés sur la base de l'effectif au 31 décembre, à partir des données extraites du système de gestion des ressources humaines de BIC.

Les ventilations par genre du *top management* définissent cette catégorie comme les salariés occupant des postes aux niveaux 4,5 et 6 de la structure hiérarchique de l'organisation.

VENTILATION PAR SEXE

Catégorie			2024	2025
Conseil d'Administration	Hommes	Nombre	6	5
		Pourcentage (%) ⁽²⁾	50	40
	Femmes	Nombre	6	7
		Pourcentage (%) ⁽⁷⁾	50	60
Postes de niveau 4 et plus (cadres, y compris Comité Exécutif)	Hommes	Nombre	136	120
		Pourcentage (%)	65	63
	Femmes	Nombre	73	70
		Pourcentage (%)	35	37

(1) Postes de niveau 4 et plus : cadres, dont le Comité Exécutif.

(2) 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.



VENTILATION PAR TRANCHE D'ÂGE

Tranche d'âge (Pourcentage de salariés)	2024	2025
Moins de 30 ans	16	18
30 à 50 ans	61	61
Plus de 50 ans	23	21

Écart de rémunération entre femmes et hommes (S1-16)

L'écart de rémunération entre femmes et hommes est détaillé à la section 3.1.4.1.2.

Personnes en situation de handicap (S1-12)

Les données relatives au pourcentage de salariés de BIC en situation de handicap ont été compilées à partir des informations RH de chaque pays où BIC compte des salariés. Bien qu'une définition globale des personnes en situation de handicap ait été retenue (« Personnes présentant des déficiences physiques, mentales, intellectuelles ou sensorielles durables qui, en interaction avec diverses barrières, peuvent empêcher leur pleine et effective participation à la société sur la base de l'égalité avec les autres »), les données enregistrées dans chaque pays reposent sur la définition légale applicable localement. Les données collectées ne couvrent pas l'intégralité des effectifs de BIC, car dans certains pays ces informations ne sont pas enregistrées, notamment en raison de restrictions légales concernant la collecte de telles données.

BIC s'engage en faveur de l'égalité des chances, y compris pour les personnes en situation de handicap, et fait en sorte de proposer un cadre de travail inclusif et accueillant. Pour assurer pleinement l'intégration des salariés en situation de handicap au sein du Groupe, les postes et espaces de travail sont adaptés en fonction des besoins spécifiques de chacun. Grâce à ces aménagements, chacun peut contribuer à la réalisation des objectifs du Groupe, dans le respect de ses capacités individuelles.

Au total, 1,7 % des salariés de BIC ont un handicap déclaré (ces données ne reflètent que les pays où leur collecte est autorisée par la législation).

Lutte contre la discrimination

Politique (S1-1)

Comme son Code de Conduite l'énonce (voir la section 3.1.5.1.2), le Groupe valorise la diversité de ses équipes et ne tolère aucune forme de discrimination ou de harcèlement fondée sur les caractéristiques prévues par la législation locale.

Afin de renforcer cet engagement, BIC a déployé une Politique Speak Up Groupe (voir la section 3.1.5.1.2) offrant aux salariés et aux tiers un accès à des canaux sécurisés et confidentiels pour signaler tout manquement présumé ou avéré au Code de Conduite ou aux législations applicables, y compris tout soupçon de discrimination. Cette politique précise clairement les faits pouvant être signalés, les modalités de conduite des enquêtes en interne ainsi que les mesures prévues pour protéger les droits des personnes ayant formulé un signalement.

Actions (S1-4)

Comme détaillé dans la Politique *Speak Up* Groupe et à la section 3.1.4.1.5, des canaux spécifiques sont mis à la disposition des collaborateurs pour signaler leurs préoccupations, tels que le mécanisme interne d'alerte et de signalement. Toute allégation de discrimination signalée de bonne foi par ce biais fait l'objet d'un examen approfondi par une équipe d'enquête dédiée et impartiale constituée à cet effet. Des mesures correctives et préventives appropriées sont ensuite mises en œuvre par les départements concernés, notamment les équipes Conformité ainsi que les équipes RH globale et locales.

Indicateurs

Nombre total de cas de discrimination, y compris de harcèlement (S1-17)

En 2025, cinq cas de discrimination, y compris de harcèlement, ont été signalés au moyen du système d'alerte mondial de BIC, dont trois ont été établis. Conformément aux processus internes de BIC, tous les cas avérés ont fait l'objet de plans d'actions correctives spécifiques. En 2025, aucune amende, sanction ou indemnisation pour préjudice n'a été enregistrée en conséquence de ces cas avérés.

Aucune plainte n'a été soumise aux Points de contact nationaux de l'OCDE concernant BIC.

3.1.4.1.4 Autres droits liés au travail

Thèmes CSRD	IRO matériels	Politiques	Actions	Cibles
Autres droits liés au travail	Impact négatif potentiel – La présence dans des pays où la réglementation relative aux conditions de travail et aux autres droits liés au travail est insuffisante peut avoir un impact négatif sur les effectifs de BIC – CT/MT/LT.		Formation au Code de Conduite	
	Risque – Non-respect des réglementations ou incapacité à identifier et à traiter les atteintes aux droits humains dans les pays où BIC est présent, pouvant entraîner des perturbations d'activité, des actions en justice, des amendes, ainsi qu'une atteinte à l'image de marque et à la fidélité des clients.	Code de Conduite	Vérifications réalisées durant le parcours d'intégration de chaque salarié	Pas de cible à ce stade

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.



Politique (S1-1) et actions (S1-4)**Travail des enfants et travail forcé**

Le Groupe s'engage à ce que ses pratiques protègent les droits des enfants et concourent à leur bien-être, dans toutes les régions où il est présent, en particulier dans les régions ou pays où l'âge minimum légal pour travailler est fixé à 14 ans. BIC emploie uniquement des collaborateurs d'au moins 18 ans ⁽¹⁾, un engagement réaffirmé dans son Code de Conduite.

Indicateurs**Nombre total d'atteintes graves envers les droits humains (S1-17)**

Aucune atteinte grave envers les droits humains n'a été signalée via le système d'alerte mondial de BIC.

3.1.4.1.5 Dialogue avec le personnel de BIC**Processus de dialogue avec le personnel et ses représentants au sujet des impacts (S1-2)**

BIC a mis en place des processus pour dialoguer avec ses salariés et ses représentants au sujet des impacts. Des informations supplémentaires sont fournies à la section 3.1.4.1.2.

Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de faire part de ses préoccupations (S1-3)

Des canaux spécifiques sont mis à la disposition des collaborateurs et des tiers pour signaler leurs préoccupations, tels que les dispositifs internes d'alerte et de signalement (voir la section 3.1.5.1.2). Les sections précédentes décrivent les processus en place pour remédier aux impacts négatifs, et en particulier la section 3.1.4.1.3, qui présente les moyens déployés pour lutter contre la discrimination.

Toute allégation signalée de bonne foi fait l'objet d'un examen approfondi par une équipe d'enquête dédiée et impartiale, constituée spécifiquement pour les besoins de l'enquête, la confidentialité étant garantie à toutes les étapes du processus. La Politique *Speak Up* renforce également la protection des lanceurs d'alerte, notamment contre toute forme de représailles ou d'entrave, contribuant ainsi à renforcer la confiance des travailleurs dans ce dispositif.

3

3.1.4.2 Travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2)**S2 - TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR**

IRO matériels	Politiques	Actions
Impact négatif potentiel – La diversité de la chaîne de valeur de BIC et la présence de fournisseurs dans des pays où la réglementation est insuffisante peuvent avoir un impact négatif sur les travailleurs de la chaîne de valeur Risque – Le fait de ne pas respecter les réglementations applicables, et/ou de ne pas identifier les atteintes aux droits humains au sein des partenaires de BIC, et de ne pas y remédier, peut engendrer une interruption de l'activité et/ou ternir la réputation du Groupe <i>Informations complémentaires à la section 3.1.4.2.1</i>	- Code de Conduite des fournisseurs - Politique d'achats responsables <i>Informations complémentaires à la section 3.1.4.2.2</i>	- Optimisation des outils et des processus d'achats responsables de BIC - Audit des fournisseurs pour vérifier le respect de la démarche d'achats responsables de BIC <i>Informations complémentaires à la section 3.1.4.2.2</i>
 Cibles	100% des fournisseurs stratégiques concernés par au moins une action d'achat responsable d'ici à 2025 - Chaque fabricant sous contrat est audité tous les deux ans	<i>Informations complémentaires à la section 3.1.4.2.3</i>

(1) En ne prenant en compte que les salariés en CDI et en CDD, à l'exclusion des apprentis et des stagiaires.



3.1.4.2.1 Stratégie

Intérêts et points de vue des parties prenantes (ESRS 2 SBM-2)

Les exigences de publication sont traitées dans l'ESRS 2 SBM-2 (voir la section 3.1.1.3.2).

L'ESRS 2 SBM-2 décrit l'approche de BIC en matière d'engagement avec ses fournisseurs, en tant que partenaires commerciaux. Parallèlement, d'autres dispositifs continuent d'être mis en œuvre afin de prendre en compte les intérêts, les perspectives et les droits des travailleurs de la chaîne de valeur et d'éclairer la stratégie de BIC, tels que l'outil d'évaluation de la durabilité des fournisseurs EcoVadis, le processus SRPM (voir section 3.1.4.2.2) et la ligne *Speak Up* (voir section 3.1.5.1.2).

Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (ESRS 2 SBM-3)

Le modèle économique de BIC repose principalement sur une production réalisée en interne : plus de 95 % des volumes vendus par le Groupe sont fabriqués dans ses propres usines. Le recours à la fabrication sous contrat ou externalisée est minime. BIC fait toutefois appel à des fabricants sous contrat ⁽¹⁾ essentiellement pour les produits de papeterie de la division *Human Expression*.

En outre, BIC s'entoure de plus de 8 600 fournisseurs pour ses achats de produits et services. Les impacts, risques et opportunités matériels décrits ci-dessous reflètent les caractéristiques de la chaîne de valeur de BIC :

Travailleurs de la chaîne de valeur	Impacts	Risques	Opportunités
	Impact négatif potentiel - La diversité de la chaîne de valeur de BIC et la présence de fournisseurs dans des pays où la réglementation est insuffisante en matière de conditions de travail, d'égalité de traitement et des chances, ainsi que d'autres droits liés au travail, peuvent avoir un impact négatif sur les travailleurs de la chaîne de valeur - CT/MT/LT - Activités en amont.	Risque - Le fait de ne pas respecter les réglementations applicables, et/ou de ne pas identifier les atteintes aux droits humains au sein des partenaires de BIC, et de ne pas y remédier, peut engendrer une interruption de l'activité et/ou ternir la réputation du Groupe - CT/MT/LT.	

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2

Étant donné la complexité de sa chaîne de valeur et la présence de fournisseurs dans des pays où la réglementation est insuffisante, le Groupe a identifié des risques systémiques d'impacts négatifs au sein de sa chaîne de valeur, en ce qui concerne les conditions de travail des collaborateurs, l'égalité des chances et les autres droits liés au travail (par exemple, le travail des enfants et le travail forcé). Ces impacts peuvent varier en fonction du type de travailleurs dans la chaîne de valeur, de la catégorie d'achat ou encore du lieu d'implantation du fournisseur.

Les impacts concernent les travailleurs employés par des entités de la chaîne de valeur amont et aval de BIC, les impacts majeurs se concentrant dans les familles d'achats détaillées ci-dessous. Les évaluations présentées en section 3.1.4.2.2 — notamment l'outil d'évaluation de la durabilité des fournisseurs EcoVadis et le processus SRPM — visent à identifier les zones ou groupes spécifiques présentant des risques accrus.

Principaux impacts liés aux travailleurs de la chaîne de valeur par catégorie d'achat :

Catégories d'achat	Types de risque
Fabricants sous contrat	Risques sociaux et humains : non-respect des conventions internationales de l'OIT (conditions de travail, travail forcé, travail des enfants, etc.) Santé et sécurité : santé et sécurité des collaborateurs des fabricants sous contrat
Fournisseurs par catégorie d'achat	
Matières premières : plastiques, métaux, encres et produits chimiques, emballages	Risques sociaux et humains : non-respect des conventions internationales de l'OIT (conditions de travail, travail forcé, travail des enfants, droits des populations autochtones et locales), minerais issus de conflits Santé et sécurité : exposition des populations locales aux rejets des sites de production, santé et sécurité des collaborateurs
Transport et logistique	Risques sociaux et humains : non-respect des conventions internationales de l'OIT (conditions de travail, dont les salaires, la sécurité de l'emploi et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ; travail forcé ; travail des enfants, etc.) Santé et sécurité : accidents routiers et de manutention
Emballage et conditionnement	Risques sociaux et humains : non-respect des conventions internationales de l'OIT (conditions de travail, travail forcé, travail des enfants, etc.), dépendance aux travailleurs temporaires, saisonniers et faiblement rémunérés Santé et sécurité : exposition aux produits chimiques (encres, colles)
Traitement des déchets	Risques sociaux et humains : non-respect des conventions internationales de l'OIT (conditions de travail, travail forcé, travail des enfants, etc.) Santé et sécurité : exposition des populations locales aux rejets, santé et sécurité des collaborateurs des fournisseurs (pollution, risques professionnels)
Autres fournisseurs	Risques sociaux et humains : non-respect des conventions internationales de l'OIT (conditions de travail, travail forcé, travail des enfants, etc.) Santé et sécurité : santé et sécurité des collaborateurs des fournisseurs

(1) Toute société qui fabrique des produits pour le compte de BIC.



Les impacts sur les travailleurs de la chaîne de valeur peuvent également varier selon le lieu d'implantation des fournisseurs. Compte tenu de l'empreinte mondiale de BIC, certains fournisseurs sont présents dans des pays où les réglementations sont moins strictes. Le Groupe tient compte de ce facteur géographique dans l'évaluation des risques auxquels il est exposé.

Compte tenu de ces impacts potentiels, ainsi que de sa dépendance à ses fournisseurs pour la fourniture de tous les matériaux nécessaires à la fabrication de ses produits, le Groupe a également identifié un risque juridique si ses fournisseurs ne respectent pas les réglementations applicables sur leurs lieux d'implantation, ou si des atteintes aux droits humains chez ses partenaires ne sont ni identifiées ni prises en charge. Ce risque peut engendrer une interruption de l'activité pour BIC et nuire à son image de marque.

Outre les critères susmentionnés – tels que les catégories d'achat et les lieux d'implantation des fournisseurs –, l'importance stratégique d'un fournisseur au sein du modèle économique de BIC influera également sur le risque associé. Dès lors, dans le cadre de son évaluation, BIC a défini des critères pour déterminer le caractère stratégique de ses fournisseurs de premier rang, directs et indirects. Ces critères reposent sur des facteurs tels que les montants déboursés par BIC pour chaque fournisseur, la singularité du fournisseur, son impact sur la continuité de l'activité, la croissance et le développement de BIC, ou encore les avantages durables qu'il procure à BIC. Voir la section 3.1.4.2.2 pour en savoir plus.

3.1.4.2.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur (S2-1)

BIC reconnaît la difficulté à maîtriser l'ensemble de sa chaîne de valeur, et la nécessité de nouer des partenariats avec ses fournisseurs et de les impliquer afin de respecter les droits humains et l'éthique (ce qui comprend la lutte contre la

corruption) sur leurs lieux de travail. En réponse à ces enjeux, et afin que l'ensemble de sa chaîne de valeur soit régi par des normes équivalentes, le Groupe encadre ses activités et, le cas échéant, sa sous-traitance au moyen des politiques suivantes :

- son Code de Conduite, détaillé à la section 3.1.5.1.2 ;
- sa Politique de lutte contre la corruption, également détaillée à la section 3.1.5.1.2 ;
- son Code de Conduite des fournisseurs ; et
- sa Politique d'achats responsables.

Le Code de Conduite des fournisseurs

Le Code de Conduite des fournisseurs, élaboré en 2020, énonce la démarche d'achats responsables du Groupe, ses engagements vis-à-vis de ses fournisseurs ainsi que ses exigences à leur égard dans tous les aspects du développement durable :

- intégrité dans la conduite des affaires ;
- respect des droits humains et du droit du travail (conditions de travail, travail des enfants, travail forcé, traite d'êtres humains, esclavage moderne, discrimination, harcèlement, etc.) ;
- prévention des risques pour la santé et la sécurité ;
- réduction de l'impact environnemental ; et
- développement d'une chaîne d'approvisionnement durable.

En outre, tous les fournisseurs sont tenus de respecter l'ensemble des dispositions, lois et réglementations nationales et locales en vigueur sur les territoires où ils sont présents. Lorsque les lois ou normes locales diffèrent du Code de Conduite des fournisseurs, BIC exige de ses fournisseurs qu'ils respectent les dispositions les plus exigeantes.

Dans un esprit d'amélioration continue, BIC s'engage à collaborer avec ses fournisseurs et à les soutenir dans leurs efforts visant à respecter, voire à dépasser les exigences de son Code de Conduite des fournisseurs.

MDR-P	Code de Conduite des fournisseurs
Champ d'application	Tous les fournisseurs du Groupe, ainsi que leurs propres fournisseurs et sous-traitants
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	Vice President Global Procurement and Packaging Engineering Group Supply Chain
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Loi américaine <i>Foreign Corrupt Practices Act</i> , loi britannique <i>Bribery Act</i> , lois et réglementations applicables localement, loi Sapin II Principes internationaux relatifs aux droits humains incluant la Déclaration universelle des droits de l'homme, les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales et le Pacte mondial des Nations unies
Canaux de diffusion	Signé par les fournisseurs stratégiques ^(a) Annexé aux appels d'offres de BIC Présenté lors du parcours d'intégration de chaque nouveau fournisseur pour accord formel Annexé aux contrats de tous les fournisseurs Disponible sur l'Intranet et sur le site Internet de BIC

(a) Comme indiqué à la section 3.1.4.2.1, BIC a défini des critères (montants déboursés par BIC, singularité du fournisseur, son impact sur la continuité de l'activité, la croissance et le développement de BIC, avantages durables procurés à BIC) pour déterminer le caractère stratégique de ses fournisseurs de premier rang, directs et indirects.

La Politique d'achats responsables

Actualisée en 2025, la Politique d'achats responsables de BIC fournit un référentiel pour aider les fournisseurs et partenaires à s'aligner sur les engagements de BIC. Dans sa version modifiée, elle aborde les principaux impacts et risques identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité (ADM), par exemple :

- l'intégrité des affaires et les normes en la matière ;
- la santé et la sécurité ;
- les droits humains et le droit du travail ;

- l'environnement (émissions de gaz à effet de serre, consommation d'énergie, gestion des déchets, préservation des ressources) ;
- les minerais issus de conflits ;
- les matières premières et emballages en cellulose associés à la déforestation ;
- l'engagement avec les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement.



Cette politique décrit le dispositif d'alerte interne de BIC, qui comprend la ligne BIC *Speak Up*, accessible à tous les travailleurs de la chaîne de valeur et fournisseurs par le biais du site Internet de BIC (voir la section 3.1.5.1.2 pour en savoir plus).

MDR-P	Politique d'achats responsables
Champ d'application	Tous les fournisseurs du Groupe, ainsi que leurs propres fournisseurs et sous-traitants De nouvelles sections dédiées énoncent les exigences spécifiques à chaque catégorie d'achat suivante : - les minerais issus de conflits pour les fournisseurs de métaux ; - les matières premières et emballages en cellulose associés à la déforestation pour les fournisseurs d'emballages et de produits spécifiques.
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	Vice President Global Procurement and Packaging Engineering Group Supply Chain
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Déclaration universelle des droits de l'homme, Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales, Pacte mondial des Nations unies Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD), loi britannique <i>Modern Slavery Act</i> , loi américaine <i>Dodd-Frank Act</i>
Canaux de diffusion	Signée par les fournisseurs stratégiques Annexée aux appels d'offres de BIC Présentée lors du parcours d'intégration de chaque nouveau fournisseur pour accord formel Annexée aux contrats de tous les fournisseurs Disponible sur l'Intranet et sur le site Internet de BIC

En 2025, le projet *Supplier Risk and Performance Management* (SRPM) décrit ci-dessous a introduit un mécanisme pour suivre et documenter le respect du Code de Conduite des fournisseurs et de la Politique d'achats responsables. Ce mécanisme permet à BIC de veiller au respect des réglementations internationales applicables, parmi lesquelles les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, et les Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales.

Les ambitions de BIC en matière d'achats – *Writing the Future, Together 4* – Impliquer de manière proactive les fournisseurs

Parallèlement à ces politiques, BIC s'est donné pour ambition d'inscrire sa démarche d'achats responsables au cœur de sa fonction Achats, en continuant de travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus performant d'ici 2025.

La stratégie du Groupe consiste à maximiser la contribution des achats à la création de valeur pour BIC, avec l'aide de ses fournisseurs et fabricants sous contrat. Il s'agit de :

- **sécuriser la valeur créée** : assurer la continuité d'approvisionnement, une qualité constante, la sécurité des consommateurs, la conformité réglementaire et la protection de la marque ;
- **augmenter la valeur créée** : optimiser les performances, les coûts et les processus de fabrication, et concevoir de nouveaux avantages clients sans rupture technologique ni matérielle ;
- **créer de la valeur supplémentaire** : innover au profit des consommateurs et transformer les processus.

Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts (S2-2)

Dans le cadre de sa démarche d'achats responsables, BIC s'engage à maintenir un dialogue constant avec ses fournisseurs. La Direction Achats (et plus spécifiquement, les acheteurs BIC) est chargée de faciliter ces interactions lors des différentes étapes, par exemple à la signature du contrat, durant le parcours d'intégration et au cours des sessions de sensibilisation et de formation, ainsi que dans le cadre des évaluations annuelles des principaux fournisseurs. Les aspects du développement durable, dont les droits liés au travail, font partie des sujets généraux abordés lors de ces interactions. En 2025, le Groupe a organisé des webinaires avec certains fournisseurs pour présenter ses attentes et détailler son processus de diligence raisonnable.

La mise en œuvre du projet SRPM s'est poursuivie en 2025 et vise à améliorer le processus global de diligence raisonnable, ainsi que le dialogue avec les fournisseurs sur différents sujets, dont les enjeux ESG.

Le dispositif d'alerte interne de BIC, qui comprend la ligne BIC *Speak Up*, offre également un canal d'interaction avec les travailleurs de la chaîne de valeur et leur permet de faire remonter toute préoccupation au sujet des impacts (voir la section 3.1.5.1.2).

Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations (S2-3)

Les travailleurs de la chaîne de valeur et les fournisseurs peuvent faire remonter leurs préoccupations au moyen du dispositif d'alerte interne de BIC, qui comprend la ligne BIC *Speak Up* (voir la section 3.1.5.1.2), accessible par le biais du site Internet de BIC (corporate.bic.com) et mentionné dans les politiques citées ci-dessus. Les Conditions générales d'achat de BIC mentionnent également la ligne BIC *Speak Up*.

Comme indiqué ci-dessous, EcoVadis évalue également les fournisseurs stratégiques dans différents domaines, ce qui permet à BIC d'entamer le dialogue avec ceux-ci si des préoccupations ou des impacts négatifs sont identifiés. Les mesures supplémentaires prises pour remédier aux impacts négatifs sont détaillées à la section S2-4.



Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, et risques et opportunités associés (S2-4)

IRO matériels	Description de l'action [MDR-A 68a]	Type d'action [MDR-A 68a]	Champ d'application [MDR-A 68b]	Résultats attendus [MDR-A 68a]	Horizon temporel [MDR-A 68c]	Données quantitatives et qualitatives concernant l'avancement des actions ou plans d'action à propos desquels des informations ont été publiées lors de périodes antérieures
Impact négatif potentiel – La diversité de la chaîne de valeur de BIC et la présence de fournisseurs dans des pays où la réglementation est insuffisante en matière de conditions de travail, d'égalité de traitement et des chances, ainsi que d'autres droits liés au travail, peuvent avoir un impact négatif sur les travailleurs de la chaîne de valeur. Risque – Le fait de ne pas respecter les réglementations applicables, et/ou de ne pas identifier les atteintes aux droits humains au sein des partenaires de BIC, et de ne pas y remédier, peut engendrer une interruption de l'activité et/ou ternir la réputation du Groupe.	Optimisation des outils et des processus d'achats responsables de BIC, comme les évaluations EcoVadis...	En cours	Fournisseurs stratégiques et quelques fournisseurs non stratégiques de BIC	100 % des fournisseurs stratégiques de BIC concernés par au moins une action d'achat responsable.	2025	100 % d'ici à fin 2025
	...et le projet SRPM	Projet	Fournisseurs à haut risque	Vérification et diligence raisonnable	2027	Voir ci-après
	Programme d'audits sociaux pour vérifier le respect de la démarche d'achats responsables de BIC	En cours	Fabricants sous contrat	Chaque fabricant sous contrat est audité tous les deux ans.	N/A	Fabricants sous contrat audités tous les deux ans

Optimisation des outils et des processus d'achats responsables de BIC

Writing the Future, Together 4 – Impliquer de manière proactive les fournisseurs

En 2025, BIC comptait 183 fournisseurs stratégiques sur un ensemble d'environ 8 600 fournisseurs actifs recensés dans sa base de données, soit 42 % du montant total d'achats réalisés par le Groupe. La liste des fournisseurs stratégiques est mise à jour chaque année en fonction de critères commerciaux.

La démarche d'achats responsables de BIC repose sur différents outils et processus :

- EcoVadis, un outil que le Groupe utilise depuis 2011 pour évaluer la durabilité de ses fournisseurs stratégiques en termes d'impact environnemental, de droits du travail, de droits humains, d'éthique et de pratiques d'achats. Un plan d'actions correctives est adressé aux fournisseurs dont le score pour l'un de ces aspects met en évidence un risque. Ces campagnes d'évaluation se sont poursuivies en 2025 pour les fournisseurs stratégiques et certains fournisseurs non stratégiques, en fonction de critères RSE spécifiques. L'évaluation est réalisée chaque année pour certains fournisseurs, avec un score valable deux ans ;
- en 2025, outre les notations RSE EcoVadis, BIC a commencé à utiliser la solution EcoVadis IQ Plus pour cartographier les risques RSE dans l'ensemble de sa base de données de fournisseurs ;
- la plateforme d'achats Groupe Buy4BIC, déjà déployée en Europe et en Amérique du Nord, deviendra ces prochaines années le principal outil de communication pour le volet achats du Groupe ;

- l'outil Power BI, qui est un consolidateur de données à l'échelle du Groupe, sert à analyser les nombreuses données des rapports de durabilité ; et
- le guide *Social Compliance Process* pour la gestion et le suivi des relations avec les fabricants sous contrat, ainsi que les programmes d'audits des fabricants sous contrat (voir détails ci-après).

En 2025, BIC a mis en œuvre un nouveau modèle *Supplier Risk and Performance Management* (SRPM) pour renforcer le processus d'évaluation de la durabilité des fournisseurs à l'échelle du Groupe. Celui-ci consiste à analyser l'ensemble des fournisseurs en vue d'atténuer les risques juridiques, financiers, opérationnels et de réputation au sein de la chaîne d'approvisionnement mondiale de BIC, tout en contribuant à la résilience de cet écosystème et en favorisant des partenariats solides avec les fournisseurs.

Pour les besoins de ce modèle SRPM, une version pilote d'un nouvel outil d'évaluation des risques liés aux tiers a été déployée en 2025 pour permettre à BIC de surveiller en continu les fournisseurs de sa chaîne d'approvisionnement au titre des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Outre ces outils qui contribuent à améliorer la cartographie des risques et l'identification des impacts, BIC a pris des mesures pour remédier aux impacts identifiés. Il a par exemple été demandé aux fournisseurs présentant de faibles scores EcoVadis de participer à des séances de formation EcoVadis ciblées sur le droit du travail et les droits humains.

BIC suit le nombre d'incidents graves en matière de droits humains dans sa chaîne de valeur amont et aval par le biais du système d'alerte mondial du Groupe. Aucun incident de ce type n'a été signalé en 2025.



Audit des fabricants sous contrat pour vérifier leur respect de la démarche d'achats responsables de BIC

Le programme d'audits sociaux

BIC a mis en œuvre un programme d'audits spécifique pour veiller à ce que tous ses fabricants sous contrat respectent son Code de Conduite des fournisseurs et maintiennent des standards satisfaisants. Ces audits sont réalisés par des intervenants externes par le biais de la plateforme d'évaluation *Workplace Condition Assessment* (WCA) ou de certifications équivalentes. Cet outil d'évaluation a été conçu en tenant compte des principes internationaux en matière de droits humains, des législations nationales, des normes fixées par l'Organisation internationale du travail (OIT) et des bonnes pratiques. Il est donc conforme aux exigences du Code de Conduite des fournisseurs de BIC.

La plateforme WCA propose plus de 180 critères d'évaluation dans les thèmes suivants :

- travail des enfants ;
- travail forcé ;
- discrimination ;
- harcèlement ;
- liberté d'association ;
- nombre d'heures de travail ;

- salaires ;
- contrats de travail ;
- santé et sécurité ; et
- responsabilité environnementale.

Les fabricants sous contrat sont audités et notés sur chaque critère, ce qui aboutit à un score global. Cette plateforme offre un suivi précis de leurs performances, indicateur par indicateur. Elle hiérarchise les insuffisances, permettant ainsi de traiter prioritairement les plus importantes par des actions correctives ciblées. Elle donne également accès à des comparatifs par pays ou par secteur d'activité du Groupe.

Tous les fabricants sous contrat de produits BIC sont audités sur un cycle de deux ans, au cours desquels des plans d'actions correctives sont déployés pour pallier les insuffisances identifiées. Considérant la responsabilité sociale comme un partenariat au service de valeurs communes, le Groupe préfère miser sur l'amélioration des pratiques plutôt que de mettre fin à la relation avec un fabricant. Le score minimum doit être de 85 %, sans problème grave de non-conformité. Comme indiqué dans l'encadré ci-dessous, le Groupe travaille main dans la main avec ses fabricants pour améliorer leur score, par la mise en place des plans d'actions correctives destinés à remédier à leurs éventuelles lacunes et insuffisances. Les grandes phases de l'évaluation des fabricants sous contrat sont décrites ci-dessous.



LES SIX ÉTAPES DE L'ÉVALUATION DES FABRICANTS SOUS CONTRAT

1. Un fabricant sous contrat adhère au Code de Conduite des fournisseurs et à la Politique d'achats responsables de BIC.
2. Il fait l'objet d'un premier audit social effectué par un organisme d'audit externe indépendant. Le programme d'évaluation standard de BIC est WCA.
3. À partir du score et des conclusions de l'audit, BIC et le fabricant sous contrat conviennent d'un plan d'actions correctives (PAC) et d'un calendrier de mise en œuvre de celui-ci.
4. Le fabricant sous contrat met en œuvre le PAC dans les délais impartis.
5. L'organisme d'audit externe effectue une ou plusieurs évaluations de suivi pour vérifier la bonne mise en œuvre du PAC et corriger d'éventuelles insuffisances.
6. Le fabricant sous contrat est audité sur un cycle de deux ans. La Direction Juridique et Conformité surveille la mise en œuvre et les résultats sur WCA.

Les outils et processus présentés ci-dessus visent à assurer le respect, par les fournisseurs, des thématiques et des principes du Code de Conduite des fournisseurs et de la Politique d'achats responsables de BIC.

Toutes les actions destinées à maîtriser les impacts sociaux dans la chaîne de valeur sont pilotées par la Direction Achats et les acheteurs de la Direction *Group Supply Chain*, à partir d'analyses des risques, de conclusions d'audit et des bonnes pratiques.

3.1.4.2.3 Indicateurs et cibles

Cibles liées à la gestion des impacts, risques et opportunités matériels (S2-5)

Writing the Future, Together 4 – Impliquer de manière proactive les fournisseurs

Pour veiller à l'efficacité des outils, des processus, des évaluations décrites ci-dessus – ainsi qu'à l'amélioration continue de sa démarche vis-à-vis de sa chaîne d'approvisionnement –, le Groupe a défini le KPI suivant dans son outil de *reporting* Achats : la part des fournisseurs stratégiques ⁽¹⁾ concernés par au moins une action

d'achat responsable menée par BIC. Cet indicateur lui permet de suivre ses progrès vers la réalisation de son objectif 4 – Impliquer de manière proactive les fournisseurs. Conformément à l'ambition du Groupe consistant à « assurer un approvisionnement plus sûr, plus innovant et plus performant », la Direction Achats suit les fournisseurs stratégiques et les plans d'action qui y sont associés sur EcoVadis.

(1) BIC a défini des critères (montants déboursés par BIC, singularité du fournisseur, son impact sur la continuité de l'activité, la croissance et le développement de BIC, avantages durables procurés à BIC) pour déterminer le caractère stratégique de ses fournisseurs de premier rang, directs et indirects.



Une action d'achat responsable peut consister à :

- réaliser une étude stratégique de résilience ;
- mener une campagne d'évaluation de la durabilité des fournisseurs ;
- identifier des solutions, avec le concours des fournisseurs, pour satisfaire aux engagements du Groupe sur ses produits (matières plastiques recyclées ou alternatives) ;
- diminuer les quantités de matières utilisées, etc.

Cet indicateur reflète l'engagement du Département Achats à nouer des relations pérennes avec ses fournisseurs, à les sensibiliser aux enjeux de durabilité auxquels BIC fait face et à les accompagner dans des pratiques plus responsables.

En 2025, 100 % des fournisseurs stratégiques ont été concernés par au moins une action d'achat responsable menée par BIC, comparé à 95 % en 2024.

Le programme d'audits sociaux

En 2025, BIC a poursuivi l'audit de ses fabricants sous contrat sur un cycle de deux ans. Ceux ayant obtenu un score de performance faible ont fait l'objet d'un suivi afin de contrôler les améliorations apportées et leur conformité aux réglementations locales.

3.1.4.3 Consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4)

S4 - CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

IRO matériels Impact Risque Opportunité	Politiques	Actions
Impact négatif potentiel sur la santé et la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux en cas de mise sur le marché de produits non conformes Risque de non-conformité à des réglementations sur la sécurité des produits de plus en plus strictes, pouvant conduire à la mise sur le marché de produits non conformes Opportunité pour le Groupe de renforcer son positionnement sur le marché des briquets en respectant – voire dépassant – les exigences applicables en matière de sécurité des produits Informations complémentaires à la section 3.1.4.3.1	Politique Sécurité des Produits Informations complémentaires à la section 3.1.4.3.2	- Suivi de la conformité réglementaire des produits à partir d'un programme systématique de gestion des risques - Mise en œuvre du programme systématique d'évaluation des risques et test des nouveaux produits - Mise sur le marché de produits sûrs et conformes aux réglementations environnementales Informations complémentaires à la section 3.1.4.3.2
 Cibles	Zéro rappel ou retrait de produit	Informations complémentaires à la section 3.1.4.3.2

3.1.4.3.1 Stratégie

Intérêts et points de vue des parties prenantes (ESRS 2 SBM-2)

Le Groupe s'engage à répondre en toutes circonstances aux besoins des consommateurs et utilisateurs finaux. La section 3.1.1.3.2 détaille les modalités de prise en compte des intérêts, opinions et droits de ces derniers.

Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (ESRS 2 SBM-3)

La méthodologie utilisée par BIC pour identifier et évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) matériels est présentée à la section 3.1.1.4.1. Cette analyse porte sur l'ensemble des produits BIC, tels que décrits à la section 1.4.1, et plus particulièrement sur les produits de création artistique sur la peau, les produits de loisirs créatifs pour enfants, les rasoirs et les briquets – des catégories qui présentent un risque supérieur du fait de leur nature ou du profil des consommateurs.

Sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux	Impacts	Risques	Opportunités
	Impact négatif potentiel sur la santé et la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux en cas de produits non conformes - CT/MT/LT - Activités en aval.	Risque ^(a) de non-conformité lié au durcissement des réglementations sur la sécurité des produits, ce qui peut engendrer la mise sur le marché de produits non conformes - MT/LT.	Opportunité pour le Groupe de renforcer son positionnement sur le marché des briquets en respectant – voire en surpassant – les exigences de sécurité des produits - CT/MT/LT.

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.

(a) Risque lié à la dépendance à l'égard des consommateurs et des utilisateurs finaux.



Le Groupe vise à réduire les risques pour la santé et la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux, en intégrant les exigences de santé, de sécurité et de protection de l'environnement dans la conception et la fabrication de ses produits. Les consommateurs et utilisateurs finaux veulent avoir la certitude que les produits qu'ils achètent sont respectueux de la santé humaine et de l'environnement. Les évolutions réglementaires en cours peuvent accroître la probabilité et la gravité des risques de non-conformité d'un produit. Le Groupe maintient des processus structurés de veille réglementaire et intègre systématiquement les exigences émergentes dans la conception des produits, la gestion des risques et les dispositifs d'assurance, afin de garantir l'accès continu aux marchés et la conformité.

Les mesures déployées pour garantir la sécurité des produits et protéger la santé des consommateurs offrent par ailleurs au Groupe l'opportunité de se positionner comme une marque de référence en termes de qualité et de sécurité. Par exemple, en respectant ou en surpassant les exigences réglementaires sur le marché des briquets, le Groupe peut renforcer davantage la préférence des clients pour un produit plus sûr.

3.1.4.3.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux (S4-1)

La sécurité des produits et la protection de la santé des consommateurs revêtent une importance stratégique pour le Groupe, qui intègre la conformité réglementaire et la gestion des risques liés à la sécurité des produits dans sa politique en vue de garantir la conformité aux réglementations et normes applicables en matière de sécurité des produits. BIC utilise pour cela :

- un corpus de documents portant son engagement ; et
- un ensemble de processus rigoureux visant à commercialiser uniquement des produits conformes à l'ensemble des réglementations et normes de sécurité applicables.

Le Groupe s'engage à respecter les normes locales dans les pays où il est présent. En 2001, il a adopté 10 engagements en faveur de la sécurité des produits, formalisés en 2025 dans sa **Politique Sécurité des Produits Groupe**. Celle-ci reprend les engagements de BIC visant à réduire les risques pour la santé humaine et pour l'environnement, conformément aux réglementations applicables. La nouvelle Politique compte 11 engagements phares, détaillés comme suit :

- 1. conception axée sur la sécurité** : prendre en compte la sécurité dès les étapes de développement et de conception, en incluant des listes clairement définies de restrictions applicables aux substances chimiques, ainsi que les normes spécifiques aux différents produits et catégories de produits. Le processus de conception vise non seulement à assurer la conformité des produits, mais aussi à minimiser les impacts négatifs potentiels sur la sécurité et le bien-être des consommateurs ;

- 2. validation de la sécurité avant mise sur le marché** : mettre en œuvre un programme systématique d'évaluation des risques pour la sécurité des produits avant leur mise sur le marché, suivi de tests comprenant, le cas échéant, des évaluations et tests mécaniques, chimiques ou toxicologiques, afin d'évaluer les risques physiques, chimiques et environnementaux. Ces tests et évaluations sont menés par des laboratoires et consultants internes et externes certifiés, selon une approche globale ;

- 3. conformité aux réglementations applicables à travers le monde** : faire en sorte que les produits BIC soient conformes aux diverses exigences réglementaires sur les différents marchés où ils sont commercialisés ;

- 4. assurance qualité de sécurité des produits** : mettre en œuvre des mesures d'assurance qualité strictes pendant la fabrication et tout au long de la chaîne d'approvisionnement, pour garantir que tous les produits respectent les normes de sécurité avant d'être vendus aux consommateurs ;

- 5. assurance de sécurité des matières premières et des produits des fabricants sous contrat** : exiger des fournisseurs de matières premières et des fabricants sous contrat qu'ils respectent les normes de sécurité fixées par BIC, contrôler leur conformité en la matière, et garantir ainsi une approche cohérente de la sécurité des produits dans toute la chaîne d'approvisionnement ;

- 6. veille réglementaire et gestion des risques** : anticiper l'évolution des exigences de sécurité des produits par une veille réglementaire active au niveau national et international, en étroite collaboration avec les associations professionnelles et des consultants externes, et coordonner un programme de gestion en amont des risques visant à atténuer l'impact d'exigences réglementaires à venir et des risques associés, par la modification de la composition technique de certains produits et par des activités de *lobbying* ;

- 7. communications externes et documentation sur la sécurité des produits** : s'engager à communiquer avec les consommateurs, les clients, les distributeurs et les autorités réglementaires sur tous les aspects relatifs à la sécurité des produits ;

- 8. gestion des incidents et mesures correctives** : identifier et signaler les incidents de sécurité des produits, dont les réclamations de consommateurs et les incidents de sécurité des produits déjà commercialisés, mais aussi analyser les causes premières et mettre en œuvre des actions préventives et correctives. Le cas échéant, les mesures correctives peuvent notamment inclure des rappels ou retraits de produits ;

- 9. formation et sensibilisation** : sensibiliser toutes les parties prenantes à la sécurité et à l'utilisation appropriée des produits BIC ;

- 10. amélioration continue** : s'engager à revoir et à améliorer régulièrement les pratiques du Groupe en matière de sécurité des produits, à partir des *feedbacks* reçus, des incidents survenus et des progrès technologiques ;

- 11. gouvernance** : confier à la Direction Sécurité des Produits la mise en œuvre de cette Politique Sécurité des Produits Groupe.



MDR-P	Politique Sécurité des Produits Groupe
Champ d'application	Tous les produits BIC (papeterie, briquets, rasoirs, produits Tangle Teezer)
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	Directeur Général
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, Principes directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales
Attention portée aux intérêts des principales parties prenantes lors de l'élaboration de la politique	Une attention est portée aux intérêts des consommateurs et utilisateurs finaux, par le maintien d'un dialogue continu avec les fournisseurs, les clients, les détaillants et les autorités réglementaires
Canaux de diffusion	Disponible sur l'Intranet de BIC

En pratique, cela se traduit par les actions suivantes dans les processus de fabrication de briquets :

ACTIONS DE BIC POUR ASSURER LA QUALITÉ ET LA SÉCURITÉ DE SES BRIQUETS

1. Toutes les usines de production de briquets BIC sont certifiées ISO 9001.
2. Le Groupe respecte la norme internationale ISO 9994 pour la sécurité des briquets, et s'engage à en dépasser les exigences pour ses produits.
3. BIC est membre actif de diverses organisations (Fédération européenne des fabricants de briquets, *Lighter Association* aux États-Unis, groupes de travail et comités techniques de l'ISO, du CEN et de nombreux autres organismes nationaux de normalisation) 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. BIC participe à des comités de normalisation pour favoriser le relèvement des exigences de sécurité au niveau international.
4. Chaque briquet BIC fait l'objet de plus de 50 contrôles qualité automatiques distincts au cours de sa fabrication. Par la suite, des vérifications régulières sont également effectuées.
5. BIC mène un travail permanent de conception et d'amélioration de ses technologies afin d'assurer la qualité et la sécurité de chacun de ses briquets, notamment concernant la flamme (hauteur, stabilité, temps d'extinction), la résistance du réservoir à des tests de chute extrêmes et aux températures élevées.
6. Le Groupe a recours à un système de production intégré : il conçoit et met au point lui-même la plupart de ses machines et utilise des technologies de fabrication ultramodernes, de la transformation des matières premières jusqu'au conditionnement des briquets.
7. Les collaborateurs de BIC sont guidés par trois grands principes : Méthode, Précision, Discipline. Chaque agent de production consacre près de 25 % de son temps à vérifier la conformité des briquets et le bon fonctionnement des appareils de contrôle.
8. La catégorie Briquets de BIC organise régulièrement des formations sur la sécurité des briquets pour ses collaborateurs et clients du monde entier.

Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts (S4-2)

En tant que société orientée consommateur, BIC s'appuie sur un processus dédié depuis plus de 15 ans : son équipe de relation consommateurs recueille les préoccupations, les réclamations, voire les retours positifs des consommateurs sur ses marchés clés, par le biais de différents canaux tels le site Internet de l'entreprise, qui permet une interaction directe avec les consommateurs et utilisateurs finaux. Le dispositif est conçu pour prendre en compte les préoccupations de l'ensemble des groupes de consommateurs et utilisateurs finaux — y compris les usagers vulnérables tels que les enfants, dont les points de vue sont recueillis par l'intermédiaire de représentants crédibles (par exemple leurs parents) — au moyen d'une approche uniforme et cohérente pour tous les groupes. Ce processus permet à BIC de suivre et de mesurer efficacement la satisfaction des consommateurs et utilisateurs finaux. L'efficacité du processus de relation consommateurs fait l'objet de vérifications régulières et aléatoires pour identifier d'éventuels points d'amélioration.

BIC a également mis en place un processus de rappel de produits adapté à son organisation régionale, pour pouvoir retirer d'éventuels produits non conformes au sein de sa chaîne d'approvisionnement, en vente chez ses revendeurs ou sur ses marchés.

Ces deux processus relèvent de la responsabilité de la fonction Qualité, qui est rattachée au *Vice President, QualTeC (Quality, Core Technologies and Compliance), Group Supply Chain*.

Enfin, un processus de cosmétovigilance est en place aux États-Unis et en Europe pour remédier aux impacts négatifs potentiels de produits cosmétiques BIC signalés par les consommateurs et utilisateurs finaux.



Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations (S4-3)

Comme indiqué à la section S4-2, BIC a mis en place un processus dédié de relation consommateurs pour garantir une gestion rapide et adaptée des impacts négatifs potentiels liés à la sécurité de ses produits.

Pour informer les clients des canaux à leur disposition pour faire part de leurs préoccupations et de leurs besoins, BIC inclut ces informations sur l'emballage de chacun de ses produits, les orientant vers le site Internet de l'entreprise pour une interaction directe. Le Groupe soumet régulièrement ce processus à des tests pour évaluer son efficacité, et s'appuie sur des indicateurs tels que le délai de réponse, le taux de résolution et le suivi de la satisfaction des consommateurs pour améliorer son processus.

En 2025, aucun incident ou problème grave lié à la sécurité des produits BIC ⁽¹⁾ n'a été constaté. Si une telle situation devait survenir, des processus établis sont en place pour mener les investigations nécessaires et apporter les mesures correctives appropriées, incluant le cas échéant des rappels de produits ou des retraits du marché, comme décrit dans la section S4-2.

Comme on peut le lire dans son Code de Conduite, BIC applique une politique de tolérance zéro en cas de représailles à l'encontre des clients ayant fait part de leurs craintes concernant la sécurité d'un produit.

Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, et risques et opportunités associés (S4-4)

BIC met activement en œuvre une série d'actions pour tenir les engagements énoncés dans sa Politique Sécurité des Produits Groupe. Il s'agit notamment de veiller à la conformité réglementaire des produits, de procéder à l'évaluation systématique des risques et de tester tous les nouveaux produits pour commercialiser uniquement ceux qui sont conformes à l'ensemble des réglementations et normes de sécurité applicables.

Les actions prises pour remédier aux impacts négatifs potentiels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, ainsi que les risques et opportunités associés, sont présentées ci-dessous :

IRO matériels	Description de l'action [MDR-A 68a]	Type d'action [MDR-A 68a]	Champ d'application [MDR-A 68b]	Résultats attendus [MDR-A 68a]	Horizon temporel [MDR-A 68c]	Données quantitatives et qualitatives concernant l'avancement des actions ou plans d'action à propos desquels des informations ont été publiées lors de périodes antérieures
Impact négatif potentiel sur la santé et la sécurité des consommateurs et utilisateurs finaux en cas de produits non conformes	Suivi de la conformité réglementaire à partir d'un programme systématique de gestion des risques	Action récurrente	Tous les produits BIC	Zéro rappel ou retrait de produit	N/A	Voir les sections ci-après pour en savoir plus
Risque de non-conformité lié au durcissement des réglementations sur la sécurité des produits, ce qui peut engendrer la mise sur le marché de produits non conformes	Mise en œuvre du programme systématique d'évaluation des risques et test des nouveaux produits					En 2025, aucun problème ni incident grave lié à la sécurité des produits BIC n'a été constaté. Aucun rappel ou retrait de produit n'a été nécessaire.
Opportunité pour le Groupe de renforcer son positionnement sur le marché des briquets en respectant – voire en surpassant – régulièrement les exigences de sécurité des produits	Mise sur le marché de produits sûrs et conformes aux réglementations environnementales					

(1) Un incident ou problème grave lié à la sécurité des produits BIC est défini comme une non-conformité produit susceptible d'impacter la santé et la sécurité des consommateurs, de provoquer une blessure ou de nécessiter une notification réglementaire ou une action sur le marché (telle qu'un rappel ou un retrait), pouvant générer une exposition médiatique susceptible d'affecter négativement l'image et la réputation du Groupe.



Suivi de la conformité réglementaire à partir d'un programme systématique de gestion des risques

Dans l'Union européenne, aux États-Unis et dans le reste du monde, le contexte réglementaire dans lequel BIC évolue est complexe et en rapide mutation. On observe une multiplication des restrictions et interdictions concernant certaines substances chimiques, un élargissement des exigences d'étiquetage, la mise en place du passeport produit numérique, ainsi que d'autres mesures réglementaires. Ces évolutions représentent des défis majeurs pour la poursuite de la commercialisation des produits BIC.

BIC a mis en place un programme complet pour évaluer et atténuer ces risques : il repose sur un processus systématique de veille réglementaire, des initiatives de *lobbying* par le biais d'associations professionnelles, ainsi que le développement de solutions techniques et la modification de la composition de produits par la Direction R&D.

Le processus de veille réglementaire de BIC s'appuie sur des veilles formalisées et vient compléter ses ressources internes et externes, notamment la connaissance fine, par les équipes Sécurité des produits, des matières et composants utilisés dans les produits BIC. L'outil *BIC Chemical Watch List* permet d'élargir la veille du Groupe, car elle reprend les listes non officielles de surveillance des substances chimiques établies par les ONG, et recense les réglementations à venir.

Le Groupe adopte une approche volontariste en procédant au remplacement de certaines substances présentes dans ses produits avant même que des restrictions réglementaires soient adoptées. La *BIC Chemical Watch List* joue à ce titre un rôle central : elle évolue au gré des nouvelles attentes réglementaires, scientifiques et sociétales, et fait partie intégrante depuis 2019 du processus de conception de produits BIC, appelé EMA (*Environmentally and Socially Measurable Advantage*). De cette manière, BIC s'assure que l'évaluation et la notation de ses produits tiennent systématiquement compte des nouvelles réglementations et des meilleures pratiques.

La collaboration entre les équipes Sécurité des produits et les équipes de R&D est essentielle pour garantir l'efficacité de cette approche. Les équipes Sécurité des produits assurent une veille continue des mises à jour de la *BIC Chemical Watch List* et travaillent main dans la main avec les équipes de R&D pour veiller à ce que les évolutions réglementaires soient reflétées dans l'ensemble du processus de développement et d'amélioration des produits. Ce processus collaboratif vient étayer l'approche de conception produit du Groupe, qui vise à respecter les exigences réglementaires applicables et à prendre en compte les aspects de sécurité et de respect de l'environnement.

En tant que membre de plusieurs associations professionnelles ⁽¹⁾, BIC assure une veille active des évolutions réglementaires et normatives, ce qui lui permet d'appréhender et d'intégrer de manière systématique les nouvelles exigences dans ses processus internes, et ce, afin de rester en conformité.

BIC participe également à des initiatives de *lobbying* par l'intermédiaire de ces organismes, afin de contribuer à l'élaboration des réglementations en faveur de la sécurité des produits, tout en veillant à ce que les exigences demeurent à la fois proportionnées et atteignables pour le secteur. Depuis 2023, BIC est membre du *Personal Care Products Council* (PCPC) aux États-Unis, un organisme très réputé de la filière cosmétique. Celui-ci fournit à l'équipe Sécurité des produits des informations et des préconisations pour garantir le respect de la nouvelle réglementation fédérale américaine sur les cosmétiques (MoCRA), il l'aide à se préparer aux nouvelles législations adoptées par les États portant sur les cosmétiques, et il apporte son soutien à l'équipe *Skin Creative* de BIC. En 2023, BIC a également participé, avec plusieurs autres fabricants de rasoirs, à la création d'un consortium dans le domaine des rasoirs et des lames (RBC) pour se préparer à l'évolution de la réglementation européenne et nord-américaine sur les PFAS. En 2025, les équipes Sécurité des produits ont participé à de nombreuses réunions techniques ainsi qu'à des congrès sur la réglementation et à des comités de normalisation, à travers le monde :

- les commissions de normalisation de l'AFNOR (jouets, briquets, etc.) ;
- les commissions de normalisation de l'ASTM (PFAS, briquets, etc.) ;
- les séminaires de l'EFLM (Fédération européenne des fabricants de briquets) ; et
- les comités techniques d'AIM en Europe ;
- les webinaires organisés par la FEBEA ;
- le webinaire Biocides ;
- le congrès Parfums & Cosmétiques à Chartres ; et
- les webinaires et congrès de *Chemical Watch* (sur les PFAS et les évolutions réglementaires à venir en Europe).

Le Groupe a en outre pris des mesures pour sensibiliser les différentes parties prenantes. Les équipes Sécurité des produits s'engagent à sensibiliser les principales parties prenantes internes et à les tenir informées des grands enjeux liés à la sécurité des produits. En 2025, elle s'est concentrée sur les révisions réglementaires et sur les propositions de restrictions, telles que le nouveau règlement européen relatif à la sécurité des jouets, la révision du règlement européen CLP relatif à la classification, à l'étiquetage et à l'emballage, et les restrictions sur les PFAS en Europe et aux États-Unis. Plusieurs formations et réunions ont été organisées à l'intention des collaborateurs de BIC dans différentes fonctions et niveaux hiérarchiques, dont *Group Supply Chain*, *Group Stationery*, *Core Technologies*, mais aussi les équipes Qualité et SSE des sites de production. Durant le parcours d'intégration des membres des équipes de sécurité, tous les nouveaux collaborateurs suivent une formation dédiée à la sécurité des produits.

Cette organisation robuste, mise en place de longue date, s'adapte et se renforce en permanence pour suivre les évolutions réglementaires. Les évolutions pertinentes en matière de sécurité des produits et d'exigences réglementaires sont remontées au Comité Exécutif et à la Direction Générale.

(1) BIC est notamment membre des organismes suivants : EWIMA (European Writing Instrument Manufacturers Association) ; WIMA (Writing Instrument Manufacturers Association) ; ACMI (Art & Creative Materials Institute) ; TIE (Toy Industries of Europe) ; CEFIC (European Federation of Lighter Manufacturers) ; PCPC (Personal Care Products Council) aux États-Unis ; FEBEA (Fédération des entreprises de la beauté) en France ; et EFLM (European Federation of Lighter Manufacturers).



Mise en œuvre du programme systématique d'évaluation des risques et test des nouveaux produits

Avant d'être mis sur le marché, les produits BIC, qu'ils soient nouveaux ou modifiés, font l'objet d'un programme complet d'évaluation des risques, de tests de sécurité et de qualifications. L'objectif de ces tests et évaluations est d'identifier les risques potentiels pour la sécurité, d'évaluer les substances chimiques utilisées, de déterminer leurs niveaux de risque et de vérifier la conformité aux réglementations et normes applicables. Le cas échéant, les formulations sont adaptées ou des substances sont remplacées en vue de réduire les risques identifiés. Toutes ces évaluations tiennent compte des exigences réglementaires propres à chaque marché sur lequel les produits sont commercialisés, afin d'assurer la conformité aux réglementations applicables.

Les briquets sont soumis à des normes internationales de sécurité strictes (telles qu'ISO 9994), un environnement réglementaire qui fait de la sécurité des produits un critère d'achat déterminant pour les distributeurs et les consommateurs. Les processus de conformité de BIC, en place de longue date, et la gouvernance interne en vigueur pour assurer la sécurité des produits constituent à ce titre une opportunité de renforcer la confiance et la préférence des clients. Des informations complémentaires sur le contexte réglementaire sont fournies à la section 1.4.1.2.

Commercialisation uniquement de produits conformes à l'ensemble des réglementations et normes applicables en matière de santé et d'environnement

Pour garantir la sécurité des consommateurs et la protection de l'environnement, BIC a mis en place des procédures visant à assurer la fabrication et l'approvisionnement de produits conformes aux exigences réglementaires applicables et aux exigences de sécurité internes. Ces procédures reposent sur les engagements pris par BIC, tels que décrits dans la Politique Sécurité des Produits Groupe, et visent les objectifs suivants :

- concevoir et homologuer des produits conformes aux réglementations et sûrs pour la santé humaine et l'environnement ;
- mettre en œuvre des mesures d'assurance qualité strictes pendant la fabrication et tout au long de la chaîne d'approvisionnement, pour garantir que tous les produits respectent les normes de sécurité avant d'être vendus aux consommateurs ;
- s'assurer que les produits fournis par les fabricants sous contrat respectent les normes de sécurité de BIC.

En ce qui concerne les produits de coloriage pour enfants, soumis aux exigences particulièrement strictes de la directive européenne relative à la sécurité des jouets (TSD), le Groupe a renforcé ses mesures de conformité et de sécurité. Une amélioration majeure introduite en 2025 est la mise en œuvre de protocoles plus rigoureux d'inspection des matières premières, complétés par les audits existants des produits finis afin de garantir la conformité réglementaire et les plus hauts standards de santé et de sécurité des consommateurs.

BIC prend également des mesures proactives pour veiller à ce que ses produits respectent les exigences réglementaires relatives à l'utilisation de produits chimiques sur chacun des marchés où ils sont vendus. Dans l'Union européenne, BIC a déclaré plusieurs substances au titre du règlement REACH. Plusieurs pays, dont le Royaume-Uni, l'Ukraine et la Turquie, sont en train d'adopter des réglementations similaires au règlement REACH. Ainsi, BIC a également déclaré en 2021 plusieurs substances au Royaume-Uni pour rester en conformité à la suite du Brexit. En Turquie, le Groupe collabore activement avec des partenaires locaux pour pré-déclarer des substances dans la perspective d'une évolution des réglementations. En Ukraine, le Groupe suit de près les évolutions réglementaires, et se prépare à déclarer des substances en 2026. BIC reste également attentif aux évolutions réglementaires sur les autres marchés, afin de se préparer à effectuer les déclarations nécessaires.

Pour réduire les risques pour la santé humaine et l'environnement, BIC analyse tous les incidents survenus et, le cas échéant, prend des mesures adaptées, telles que décrites dans la Politique Sécurité des Produits Groupe. Aucun problème ou incident grave lié à la sécurité des produits BIC n'a été constaté au cours de la période de reporting.

Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels et des risques et opportunités matériels (S4-5)

BIC vise à réduire les impacts négatifs de ses produits sur les consommateurs et les utilisateurs finaux, en mettant en place des cibles mesurables en matière de performance de conformité et de sécurité.

Pour atteindre cet objectif, BIC s'est historiquement attaché à maintenir zéro rappel ou retrait pour tous les produits qu'il commercialise, répondant ainsi aux attentes des consommateurs et des utilisateurs finaux.



3.1.5 INFORMATIONS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

3.1.5.1 Conduite des affaires (ESRS G1)

G1 - CONDUITE DES AFFAIRES

IRO matériels Impact Risque Opportunité	Politiques	Actions
Risque - Non-respect des lois anti-corruption applicables (y compris la loi française Sapin II) et/ou des politiques BIC réprimant la corruption et le trafic d'influence Impact négatif potentiel de l'approche adoptée par BIC pour gérer ses relations avec ses fournisseurs, en particulier s'il s'agit de petites et moyennes entreprises, notamment concernant les pratiques de paiement <i>Informations complémentaires à la section 3.1.5.1.2</i>	- Code de Conduite - Politique de lutte contre la corruption - Politique de cadeaux et d'invitations - Politique <i>Speak Up</i> - Code de Conduite des fournisseurs - Politique d'achats responsables <i>Informations complémentaires à la section 3.1.5.1.2</i>	- Cartographie des risques (incluant la cartographie des risques Sapin II) - Sensibilisation et formation - Gestion des tiers - Surveillance de la mise en œuvre des politiques et exigences - Dispositif d'alerte interne <i>Informations complémentaires à la section 3.1.5.1.2</i>

3

3.1.5.1.1 Le rôle des organes d'Administration, de direction et de surveillance (ESRS 2 GOV-1)

Les organes de gouvernance du Groupe, en particulier le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif, s'engagent à promouvoir une culture d'intégrité et à appliquer une politique de tolérance zéro envers les comportements ou pratiques contraires à l'éthique, comme la corruption ou le trafic d'influence. Le rôle et l'expertise des organes d'Administration, de direction et de surveillance dans la conduite des affaires sont décrits au Chapitre 4 (voir les sections 4.1.1. et 4.1.2.).

La *Group Compliance Director*, rattachée à la *Group General Counsel*, est chargée de l'élaboration et du suivi du Programme de conformité de BIC, qui comprend entre autres le dispositif anti-corruption, en collaboration avec d'autres directions comme Audit Interne, Ressources Humaines, Développement Durable, Achats et Commercial.

L'évolution et l'amélioration de ce programme, notamment l'éventuelle mise en place de mesures correctives, sont communiquées au Comité Exécutif et au Conseil d'Administration par la *Group General Counsel*.

3.1.5.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels (ESRS 2 IRO-1)

La méthodologie utilisée par BIC pour identifier et évaluer ses impacts, risques et opportunités (IRO) matériels est présentée à la section 3.1.1.4.1.

Conduite des affaires	Impacts	Risques	Opportunités
		Risque – Non-respect des lois anti-corruption applicables (y compris la loi française Sapin II) et/ou des politiques BIC réprimant la corruption et le trafic d'influence, pouvant engendrer des poursuites judiciaires, des sanctions, des amendes, une atteinte à la réputation et/ou un manque à gagner - CT/MT/LT.	
	Impact négatif potentiel de l'approche adoptée par BIC pour gérer ses relations avec ses fournisseurs, en particulier s'il s'agit de petites et moyennes entreprises, notamment concernant les pratiques de paiement - CT/MT/LT - Activités en amont.		

CT (court terme), MT (moyen terme), LT (long terme) comme défini dans la section 3.1.1.1.2.



Le Groupe a identifié des risques liés à l'éthique des affaires, et plus particulièrement au non-respect des lois et/ou politiques de BIC en vigueur en matière de lutte contre la corruption, en particulier du fait de sa présence à l'international. Les risques de manquement à l'éthique des affaires peuvent donner lieu à des enquêtes officielles, à des poursuites judiciaires et à des sanctions pénales à l'encontre de BIC, et ainsi avoir de lourdes conséquences pour sa réputation et son attractivité.

BIC reconnaît la contribution de ses fournisseurs à sa chaîne de valeur, et l'importance de gérer convenablement les relations commerciales établies. En l'absence d'une approche globale, la manière dont BIC gère ces relations, notamment ses pratiques de paiement, pourrait en effet avoir un impact négatif sur ses fournisseurs, en particulier s'il s'agit de petites et moyennes entreprises.

Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1)

Le Groupe BIC s'engage à œuvrer dans le respect de l'éthique des affaires et conformément à l'ensemble des lois anti-corruption applicables. Ces engagements sont reflétés dans son Code de Conduite et dans sa Politique de lutte contre la corruption, qui sont présentés ci-après. Ces politiques sont complétées par sa

Politique d'achats responsables et par son Code de Conduite des fournisseurs, présentés à la section 3.1.4.2.2, qui énoncent les attentes du Groupe envers ses fournisseurs en matière de conduite des affaires, et notamment de lutte contre la corruption.

Le Groupe poursuivra ses efforts pour actualiser et adopter d'autres politiques et procédures, afin de préciser ses normes et attentes en matière de conduite des affaires.

Code de Conduite de BIC

Le Code de Conduite de BIC énonce les valeurs du Groupe, ainsi que les règles et comportements à suivre. Il aborde différents aspects relatifs à la conduite des affaires, parmi lesquels le *lobbying* politique, les relations avec les fournisseurs et la lutte contre la corruption. Ce Code s'applique à tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail. Il a été actualisé en 2023 et relève de la responsabilité de la *Group General Counsel*. Disponible en huit langues, il est transmis à tous les nouveaux collaborateurs du Groupe dans le monde, dans le cadre de leur parcours d'intégration. Le Code de Conduite est également accessible sur l'Intranet et sur le site Internet de BIC (corporate.bic.com).

MDR-P

Code de Conduite de BIC

Champ d'application

Tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail.

Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique

Group General Counsel

Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique

Lois et réglementations anti-corruption applicables, dont :

- la loi française Sapin II et la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (« loi Vigilance ») ;
- la loi américaine *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) ;
- la loi britannique *Bribery Act* (UKBA).

Canaux de diffusion

Disponible sur l'Intranet et sur le site Internet de BIC, et transmis à tous les nouveaux collaborateurs du Groupe dans le monde dans le cadre de leur parcours d'intégration. Formation obligatoire au Code de Conduite pour tous les collaborateurs.

Politique de lutte contre la corruption de BIC

BIC ne tolère aucune forme de corruption. Sa Politique de lutte contre la corruption formalise les comportements et règles à suivre pour prévenir et lutter contre de telles pratiques. Elle s'applique à tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail, ainsi qu'aux tiers avec lesquels BIC est amené à traiter (sous-traitants, consultants, et tous autres agents ou individus agissant au nom ou pour le compte de BIC). La Politique de lutte contre la corruption de BIC propose des conseils pratiques, illustrés par des exemples, pour aider les collaborateurs à identifier et à gérer correctement certaines situations dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions :

- interactions avec des agents publics ;
- cadeaux et invitations ;

- relations avec des parties prenantes de BIC et des tiers ;
- dons, contributions à des fins caritatives et politiques ;
- conflits d'intérêts ; et
- suivi, tenue de registres et signalement de tout manquement aux lois anti-corruption.

La Politique de lutte contre la corruption de BIC est disponible sur l'Intranet et sur le site Internet (<https://corporate.bic.com/en-us/anti-corruption-policy>), et sa mise en œuvre relève de la responsabilité de la *Group General Counsel*. Elle s'inscrit dans le programme de lutte contre la corruption en vigueur au sein du Groupe, qui est conforme aux lois et réglementations applicables en la matière, y compris à la Convention des Nations unies contre la corruption.



MDR-P	Politique de lutte contre la corruption de BIC
Champ d'application	Tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail Tiers avec lesquels BIC est amené à traiter (sous-traitants, consultants, et tous autres agents ou individus agissant au nom ou pour le compte de BIC).
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	<i>Group General Counsel</i>
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Lois et réglementations anti-corruption applicables, dont : - la loi française Sapin II et les recommandations de l'Agence française anti-corruption (AFA) ; - la loi américaine <i>Foreign Corrupt Practices Act</i> (FCPA) et les recommandations du ministère américain de la Justice ; - la loi britannique <i>Bribery Act</i> (UKBA) ; et - la Convention des Nations unies contre la corruption.
Canaux de diffusion	Disponible sur l'Intranet et sur le site Internet de BIC

Politique de cadeaux et d'invitations de BIC

La Politique de cadeaux et d'invitations du Groupe complète son Code de Conduite en définissant les règles applicables à la remise et à l'acceptation de cadeaux et d'invitations entre les collaborateurs de BIC et des tiers (clients, fournisseurs, sous-traitants, partenaires commerciaux, etc.). Elle vise également à faire la distinction entre un simple geste de courtoisie et des pratiques pouvant engendrer des risques de corruption, de trafic d'influence et de conflit d'intérêts.

La Politique de cadeaux et d'invitations est disponible sur l'Intranet de BIC et sa mise en œuvre relève de la responsabilité de la *Group General Counsel*. Elle s'inscrit dans le programme de lutte contre la corruption en vigueur au sein du Groupe, qui est conforme aux lois et réglementations applicables en la matière. Elle s'applique à tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail.

MDR-P	Politique de cadeaux et d'invitations de BIC
Champ d'application	Tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail.
Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique	<i>Group General Counsel</i>
Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique	Lois et réglementations anti-corruption applicables, dont : - la loi française Sapin II et les recommandations de l'Agence française anti-corruption (AFA) ; - la loi américaine <i>Foreign Corrupt Practices Act</i> (FCPA) et les recommandations du ministère américain de la Justice ; - la loi britannique <i>Bribery Act</i> (UKBA) ; et - la Convention des Nations unies contre la corruption. Recommandations applicables et pratiques du marché
Canaux de diffusion	Disponible sur l'Intranet de BIC



Gestion des comportements potentiellement non conformes

L'identification, le signalement et la résolution de comportements non conformes reposent sur trois principaux piliers :

- des formations adaptées ;
- un système de contrôle efficace ; et
- un dispositif d'alerte interne.

La prévention et la détection des risques liés à la conduite des affaires nécessitent que les équipes soient suffisamment formées et sensibilisées. Lorsque de nouvelles politiques d'éthique des affaires entrent en vigueur, BIC veille à ce que les collaborateurs concernés et toutes les fonctions à risque (Achats, Commercial, équipe dirigeante) soient informés et formés.

Le suivi du programme d'éthique des affaires repose sur le modèle des trois lignes de défense (voir la section 2.3.3). En ce qui concerne la troisième ligne de défense, la Direction Juridique et Conformité poursuit sa collaboration avec la Direction Audit Interne et avec des auditeurs externes pour assurer la bonne application du Code de Conduite et de la Politique de lutte contre

la corruption de BIC. À partir des conclusions des audits, la Direction Audit Interne émet des recommandations pour aider BIC à gérer et à limiter les cas de non-conformité.

En ce qui concerne les alertes, le programme BIC *Speak Up* permet au Groupe de détecter, de gérer et de limiter les manquements supposés au Code de Conduite de BIC, aux politiques de BIC et à la législation. Le programme BIC *Speak Up* et son système de signalement ont été intégralement revus et améliorés en 2024. Entre autres choses, la politique *Speak Up* du Groupe déployée en 2024 énumère les canaux disponibles pour effectuer un signalement et décrit le processus d'analyse et de traitement des allégations faites de bonne foi. La ligne d'alerte *Speak Up* est un dispositif anonyme et confidentiel accessible aux collaborateurs et parties prenantes externes de BIC, disponible 24 heures sur 24 et dans plus de 200 langues, sur l'Intranet et sur le site Internet (corporate.bic.com).

La politique *Speak Up* renforce également la protection des lanceurs d'alerte contre tout acte de représailles, entrave et non-respect de la confidentialité (voir la section 3.2.5.3).

MDR-P

Politique *Speak Up* de BIC

Champ d'application

Tous les collaborateurs, dirigeants et Administrateurs de BIC, de ses filiales et de ses sociétés affiliées, quels que soient leur fonction, leur ancienneté ou leur lieu de travail.

Niveau hiérarchique le plus élevé responsable de la mise en œuvre de la politique

Group General Counsel

Normes ou initiatives tierces que le Groupe s'engage à respecter et à promouvoir tout au long de la mise en œuvre de la politique

Directive européenne 2019/1937 sur les lanceurs d'alerte.
Loi française Sapin II et recommandations de l'Agence française anti-corruption (AFA).
Loi française relative au devoir de vigilance.
Loi américaine *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) et recommandations du ministère américain de la Justice.
Loi britannique *Bribery Act* (UKBA).

Canaux de diffusion

Disponible sur l'Intranet de BIC

Gestion des relations avec les fournisseurs (G1-2)

BIC améliore continuellement son processus de gestion des fournisseurs, en mettant particulièrement l'accent sur les impacts liés aux enjeux de durabilité.

Exigences, évaluations et audits de durabilité des fournisseurs

Comme détaillé à la section 3.1.4.2.2, le Groupe formalise ses attentes environnementales et sociales envers ses fournisseurs (dont les fabricants sous contrat) dans les documents suivants :

- le Code de Conduite des fournisseurs et la Politique d'achats responsables de BIC, tous deux traités à la section 3.1.4.2.2 ; et
- les Conditions générales d'achat de BIC, qui figurent au dos de tous les bons de commande émis par le Groupe.

En particulier, les questions relatives à l'éthique et aux droits humains sont abordées dans les documents suivants :

- le Code de Conduite de BIC, traité à la section G1-1 ; et
- la Politique de lutte contre la corruption de BIC, également traitée à la section G1-1.

L'approche adoptée par BIC pour gérer ses relations avec ses fournisseurs est détaillée à la section 3.1.4.2, qui énonce la manière dont le Groupe aborde les risques associés à sa chaîne d'approvisionnement et les impacts sur les enjeux de durabilité, ainsi que les actions menées en conséquence.

En 2025, BIC a entrepris d'intégrer des critères de durabilité à son processus de sélection de fournisseurs, en tenant compte des aspects propres à chaque catégorie d'achat et en appliquant une approche par les risques. Ces initiatives seront complétées par le projet *Supplier Risk and Performance Management* (SRPM) ces prochaines années.

Processus de paiement

Le processus de paiement fait partie intégrante des efforts du Groupe visant à nouer des relations équitables et pérennes avec ses fournisseurs. Des contrôles sont en place, avec des rôles et des responsabilités bien définis attribués aux différentes équipes concernées, pour vérifier les coordonnées bancaires, les délais de paiement, la gestion centralisée des données (voir la section 3.1.5.1.3) et le traitement rapide et efficace des factures.

Étant donné la complexité du processus de paiement, sa nature transversale et ses liens avec une multiplicité de cadres juridiques nationaux, une analyse doit être menée pour déterminer l'opportunité d'élaborer une politique mondiale visant à prévenir les retards de paiement, son périmètre et les fonctions de BIC auxquelles il conviendrait d'en confier la responsabilité.



Prévention et détection de la corruption (G1-3)

BIC continuera de suivre et de renforcer son programme de lutte contre la corruption par les mesures de prévention et de détection décrites dans les sections suivantes.

Cartographie des risques

À l'aide de la cartographie des risques d'entreprise, le Groupe a constaté que les risques liés à l'éthique des affaires figurent parmi les principaux risques auxquels il fait face, car ils peuvent déboucher sur des enquêtes officielles, des poursuites judiciaires et des sanctions pénales, avec de lourdes conséquences pour sa réputation et son attractivité.

De manière plus spécifique, la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence est régulièrement actualisée en vertu de la loi française n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (Sapin II). BIC a ainsi identifié, analysé et classé ses scénarios de risque de corruption et de trafic d'influence pour permettre une surveillance continue et la mise en œuvre de mesures correctives adaptées. En 2025, BIC a actualisé sa cartographie des risques.

Sensibilisation et formation

Le Groupe déploie régulièrement des actions de formation, de sensibilisation et de communication pour que ses collaborateurs soient informés des toutes dernières obligations juridiques en matière de lutte contre la corruption, ainsi que des nouvelles politiques et procédures mises en œuvre par le Groupe.

Par exemple, le déploiement, en 2023, de la nouvelle version du Code de Conduite a donné lieu à une campagne de formation obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs et des membres du Comité Exécutif. Puis en 2025, BIC a poursuivi sa campagne de formation en présentiel sur le Code de Conduite (portant notamment sur les questions de lutte contre la corruption), cette fois-ci destinée au personnel des usines. D'autres formations ciblées sur l'éthique des affaires (gestion des tiers, devoir de vigilance, cadeaux et invitations, conflits d'intérêts, sensibilisation à l'éthique des affaires en général, etc.) ont été dispensées à plusieurs fonctions à risque, comme Achats, Commercial et l'équipe dirigeante.

À partir de ses cartographies des risques, BIC continuera de répertorier les besoins en formation dans l'ensemble du Groupe et de dispenser des formations sur les risques à des groupes ciblés.

Gestion des tiers

BIC continue d' étoffer son programme de gestion des tiers pour assurer l'évaluation et la surveillance adéquates de ses fournisseurs et partenaires commerciaux tout au long de sa relation avec ceux-ci. Son programme de diligence raisonnable s'appuie sur des outils automatisés pour évaluer et surveiller différents risques, par exemple de corruption, en suivant une approche par les risques.

En 2025, les équipes *Procurement Excellence & Risk Management* ont poursuivi le pilotage du projet *Supplier Risk and Performance Management* (SRPM), une initiative transversale visant à fournir un cadre global de gestion des risques liés aux achats (ESG, financiers, éthique des affaires) et à améliorer le processus global de diligence raisonnable. Au quatrième trimestre 2025, BIC a commencé à appliquer son processus d'évaluation des risques à ses fournisseurs stratégiques. Tout manquement ou soupçon de manquement identifié durant le processus de diligence raisonnable d'un tiers fera l'objet de mesures correctives et d'un signalement auprès de la Direction Générale pour examen et suite à donner.

Surveillance

La Direction Juridique et Conformité poursuit sa collaboration avec la Direction Audit Interne et les auditeurs externes pour surveiller la mise en œuvre des politiques et exigences de lutte contre la corruption. La Direction Audit Interne procède à des tests sur les contrôles financiers, lesquels couvrent également les risques de corruption.

Dispositif d'alerte interne

Le mécanisme d'alerte interne et le système de signalement (voir la section 3.2.5.3) permettent de détecter, d'examiner et de résoudre les cas de corruption. Ces incidents font l'objet de mesures correctives et d'un signalement auprès de la Direction Générale, y compris du Comité Exécutif.

3.1.5.1.3 Indicateurs et cibles

Cas de corruption (G1-4)

Les cas de corruption sont consignés et suivis dans le mécanisme d'alerte interne et le système de signalement, dont les données sont communiquées une fois par an au Conseil d'Administration.

Aucun cas de corruption n'a été constaté au cours de la période de reporting.

Pratiques de paiement (G1-6)

Délais de paiement standards de BIC

Conformément à la Politique d'achats et aux Conditions générales d'achat figurant au dos de tous les bons de commande émis par le Groupe, les délais de paiement standards pratiqués par BIC s'élèvent à 60 jours.

Un processus d'harmonisation de ces délais de paiement standards a commencé au quatrième trimestre 2024 en Europe et s'est poursuivi en 2025 dans le reste du Groupe. Diverses restrictions sont toutefois prises en compte et respectées dans ce processus, comme le cadre juridique applicable dans les pays des différents fournisseurs, d'éventuelles spécificités sectorielles, le type de produit ou service acheté, ou encore la relation existante avec chaque fournisseur. Chaque fournisseur est contacté à l'issue d'une analyse minutieuse, qui consiste notamment à recueillir des informations auprès des collaborateurs qui sont parties prenantes à la relation.

Cette harmonisation a vocation à améliorer la qualité et l'interprétabilité des données de paiement, pour mieux contrôler le respect des conditions négociées. Elle permettra en particulier à BIC de regrouper ses fournisseurs par conditions négociées.

Indicateurs de paiement

BIC est en train d'élaborer un outil dédié pour analyser le délai moyen de paiement de ses fournisseurs (DPO) et consolider les informations globales de paiement dont le Groupe dispose. Ce dernier utilisera cet outil pour faciliter le reporting des données requises par la CSRD dans de futures publications.

Sur l'ensemble de l'année 2025, BIC n'a fait l'objet d'aucune procédure judiciaire en cours liée à des retards de paiement.



3.1.6 ANNEXES

3.1.6.1 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'État de durabilité de BIC (IRO-2)

Exigence de publication	Référence	Données provenant d'autres législations de l'UE	Autre législation européenne	Paragraphe à la source
BP-1 – Base générale pour la préparation des états de durabilité	3.1.1.1.1			
BP-2 – Publications d'informations relatives à des circonstances particulières	3.1.1.1.2			
GOV-1 – Le rôle des organes d'Administration, de direction et de surveillance	3.1.1.2.1	21 (d) – Pourcentage par genre et autres aspects de la diversité dont tient compte l'entreprise 21 (e) – Pourcentage d'Administrateurs Indépendants	SFDR Benchmark Regulation Benchmark Regulation	
GOV-2 – Informations transmises aux organes d'Administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traité par ces organes	3.1.1.2.2			
GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	3.1.1.2.3			
GOV-4 – Déclaration sur la vigilance raisonnable	3.1.1.2.4	30 – Déclaration sur la diligence raisonnable	SFDR	
GOV-5 – Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	3.1.1.2.5			
SBM-1 – Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	3.1.1.3.1	40 (d) i – Participation à des activités en lien avec le secteur des combustibles fossiles 40 (d) ii – Participation à des activités en lien avec la production de produits chimiques 40 (d) iii – Participation à des activités en lien avec les armes controversées 40 (d) iv – Participation à des activités en lien avec la culture et la production de tabac	SFDR Pilier 3 Benchmark Regulation SFDR Benchmark Regulation SFDR Benchmark Regulation Benchmark Regulation	Non pertinent pour BIC Non pertinent pour BIC Non pertinent pour BIC Non pertinent pour BIC
SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.1.3.2			
SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	3.1.1.4.2			
IRO-1 – Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	3.1.1.4.1			
IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	3.1.1.4.4			
E1 Changement climatique				
ESRS 2 GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	3.1.3.1.1			
E1-1 – Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	3.1.3.1.2	14 – Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 16 (g) – Entreprises exclus des indices de référence « accord de Paris »	Loi européenne sur le climat Pilier 3 Benchmark Regulation	
ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.1.3.1.2			
ESRS 2 IRO-1 – Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	3.1.3.1.3			
E1-2 – Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	3.1.3.1.3			
E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	3.1.3.1.3			
E1-4 – Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	3.1.3.1.4	34 – Objectifs de réduction des émissions de GES	SFDR Pilier 3 Benchmark Regulation	



Exigence de publication	Référence	Données provenant d'autres législations de l'UE	Autre législation européenne	Paragraphe à la source
E1-5 – Consommation d'énergie et mix énergétique	3.1.3.1.4	38 – Consommation totale d'énergie produite à partir de combustibles fossiles (uniquement les secteurs à fort impact climatique) 37 – Consommation d'énergie et mix énergétique 40 à 43 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique	SFDR	
E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	3.1.3.1.4	44 – Émissions brutes de GES de scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES 53 à 55 – Intensités de ses émissions de GES	SFDR Pilier 3 <i>Benchmark Regulation</i> SFDR Pilier 3 <i>Benchmark Regulation</i>	
E1-7 – Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone		56 – Absorption, stockage et atténuation de GES et crédits carbone	Loi européenne sur le climat	Non matériel
E1-8 – Tarification interne du carbone				Non matériel
E1-9 – Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat	Phasage	66 – Effets financiers attendus des risques physiques matériels 66 (a) – Désagrégation des montants monétaires des actifs par risque physique aigu et chronique 66 (c) – Localisation des actifs matériels exposés à un risque physique matériel 67 (c) – Répartition de la valeur comptable des actifs immobiliers par classe d'efficacité énergétique 69 – Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat	<i>Benchmark Regulation</i> Pilier 3 Pilier 3 Pilier 3 <i>Benchmark Regulation</i>	
E2 – Pollution				
ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, des risques et des opportunités liés à la pollution matérielle	3.1.3.2.1			
E2-1 – Politiques en matière de pollution	3.1.3.2.1			
E2-2 – Actions et ressources relatives à la pollution	3.1.3.2.1			
E2-3 – Cibles en matière de pollution	3.1.3.2.2			
E2-4 – Pollution de l'air, de l'eau et des sols	3.1.3.2.2	28 – Quantité de chaque polluant figurant à l'annexe II du règlement E-PRTR (Registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejeté dans l'air, l'eau et le sol	SFDR	
E2-5 – Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	3.1.3.2.2			
E2-6 – Effets financiers attendus d'impacts, risques et opportunités liés à la pollution	Phasage 3.1.3.2.2			
E3 – Ressources hydriques et marines				
ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, des risques et des opportunités liés aux ressources hydriques et marines	3.1.3.3.1			
E3-1 – Politiques en matière de ressources hydriques et marines	3.1.3.3.1	9 – Ressources hydriques et marines 13 – Politique dédiée 14 – Politiques durables pour les océans et mers	SFDR SFDR SFDR	
E3-2 – Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	3.1.3.3.1			
E3-3 – Cibles en matière de ressources hydriques et marines	3.1.3.3.2			
E3-4 – Consommation d'eau	3.1.3.3.2	28 (c) – La quantité totale d'eau recyclée et réutilisée en m ³ sur ses propres activités 29 – Consommation totale d'eau en m ³ par million EUR de chiffre d'affaires de ses propres activités	SFDR SFDR	
E3-5 – Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés aux ressources hydriques et marines	Phasage			



Exigence de publication	Référence	Données provenant d'autres législations de l'UE	Autre législation européenne	Paragraphe à la source
E4 – Biodiversité				
ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.1.1.4.1	16 (a) i. Liste des sites matériels qui affectent des zones sensibles sur le plan de la biodiversité dans le cadre de ses propres activités	SFDR	Non matériel
		16 (b) Les impacts négatifs matériels en rapport avec la dégradation des terres, la désertification ou l'imperméabilisation des sols	SFDR	Non matériel
		16 (c) Opérations affectant des espèces menacées	SFDR	Non matériel
E4-2 – Politiques relatives à la biodiversité et aux écosystèmes		24 (b) – Politiques ou pratiques foncières/agricoles durables	SFDR	Non matériel
		24 (c) – Politiques ou pratiques durables en ce qui concerne les océans/mers	SFDR	Non matériel
		24 (d) – Politiques de lutte contre la déforestation	SFDR	Non matériel
E5 – Économie circulaire				
ESRS 2 IRO-1 – Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, les risques et les opportunités liés à l'utilisation des ressources matérielles et à l'économie circulaire.	3.1.3.4.1			
E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	3.1.3.4.1			
E5-2 – Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.1.3.4.1			
E5-3 – Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.1.3.4.2			
E5-4 – Flux de ressources entrants	3.1.3.4.2			
E5-5 – Flux de ressources sortants	3.1.3.4.2	37 (d) – Quantité totale et pourcentage de déchets non recyclés	SFDR	
		39 – Quantité totale de déchets dangereux	SFDR	
		39 – Déchets radioactifs	SFDR	
E5-6 – Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Phasage 3.1.3.4.2			
S1 – Personnel de l'entreprise				
ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.1.1			
ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.1.4.1.1	14 (f) – Risque non négligeable de travail forcé ou de travail obligatoire	SFDR	
		14 (g) – Risque non négligeable de travail des enfants	SFDR	
S1-1 – Politiques concernant le personnel de l'entreprise	3.1.4.1.2	20 – Engagements en matière de droits de l'homme	SFDR	
	3.1.4.1.3			
	3.1.4.1.4	21 – Alignement des politiques en matière de personnel avec les principes directeurs des Nations unis relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme Conventions 1 à 8	Benchmark Regulation	
		22 – Processus et mesures mis en place pour prévenir la traite des êtres, le travail forcé ou obligatoire et le travail des enfants	SFDR	
		23 – Politique ou système de prévention des accidents du travail	SFDR	
S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	3.1.4.1.5			
S1-3 – Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	3.1.4.1.5	32 (c) – Mécanisme de traitement des plaintes et plaintes en rapport avec les questions liées aux travailleurs	SFDR	
S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	3.1.4.1.2			
	3.1.4.1.3			
	3.1.4.1.4			
S1-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.1.4.1.2			
	3.1.4.1.3			
S1-6 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise	3.1.4.1.1			
S1-7 – Caractéristiques des travailleurs externes faisant partie des effectifs de l'entreprise	3.1.4.1.1			



Exigence de publication	Référence	Données provenant d'autres législations de l'UE	Autre législation européenne	Paragraphe à la source
S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social	3.1.4.1.2			
S1-9 – Indicateurs de diversité	3.1.4.1.3			
S1-10 – Salaires décents	3.1.4.1.2			
S1-11 – Protection sociale	3.1.4.1.2			
S1-12 – Personnes handicapées	3.1.4.1.3			
S1-13 – Indicateurs de formation et de développement des compétences	3.1.4.1.3			Non matériel
S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité	3.1.4.1.2	88 (b) et (c) – Nombre de décès dus à des accidents et maladies professionnels 88 (e) – Nombre de jours perdus en raison d'accidents, des décès, de problèmes de santé dus au travail	SFDR Benchmark Regulation	
S1-15 – Indicateur d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	3.1.4.1.2			
S1-16 – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	3.1.4.1.2	97 (a) – Écart de rémunération entre femmes et hommes 97 (b) – Ratio de rémunération annuelle totale du CEO	SFDR Benchmark Regulation SFDR	
S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	3.1.4.1.3 3.1.4.1.4	103 (a) – Nombre total d'incidents de discrimination (y compris harcèlement) 104 (a) – Non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et de ceux de l'OCDE	SFDR SFDR Benchmark Regulation	
S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur				
ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.2.1			
ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	3.1.4.2.1	11 (b) – Territoires ou produits pour lesquels il existe un risque de travail des enfants ou de travail forcé ou obligatoire	SFDR	
S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	3.1.4.2.2	17 – Engagements stratégiques en matière de droits de l'homme 18 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur 19 – Alignement de ses politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur avec les principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme Conventions 1 à 8 19 – Non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et de ceux de l'OCDE	SFDR SFDR Benchmark Regulation SFDR Benchmark Regulation	
S2-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	3.1.4.2.2			
S2-3 – Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	3.1.4.2.2			
S2-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	3.1.4.2.2	36 – Problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme liés à sa chaîne de valeur	SFDR	
S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.1.4.2.3			
S3 – Communautés affectées				
S3-1 – Politiques relatives aux communautés affectées	3.1.1.4.1	16 – Engagements stratégiques en matière de droits de l'homme 17 – Non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et de ceux de l'OCDE	SFDR SFDR Benchmark Regulation	Non matériel Non matériel
S3-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions		36 – Problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme	SFDR	Non matériel



Exigence de publication	Référence	Données provenant d'autres législations de l'UE	Autre législation européenne	Paragraphe à la source
ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux				
ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.3.1			
ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	3.1.4.3.1			
S4-1 – Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	3.1.4.3.2	16 – Engagements stratégiques en matière de droits de l'homme concernant les consommateurs et utilisateurs finaux 17 – Non-respect des principes directeurs des Nations unies en matière de droits de l'homme et de ceux de l'OCDE	SFDR SFDR <i>Benchmark Regulation</i>	
S4-2 – Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	3.1.4.3.2			
S4-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	3.1.4.3.2			
S4-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	3.1.4.3.2	35 – Problèmes et incidents graves liés à ses consommateurs et utilisateurs finaux	SFDR	
S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	3.1.4.3.2			
G1 – Conduite des affaires				
ESRS 2 GOV-1 – Le rôle des organes d'Administration, de direction et de surveillance	3.1.5.1.1			
ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels	3.1.5.1.2			
G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	3.1.5.1.2	10 (b) – Politique de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin conforme à la convention des Nations unies contre la corruption 10 (d) – Politique de protection des lanceurs d'alerte	SFDR SFDR	
G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs	3.1.5.1.2			
G1-3 – Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	3.1.5.1.2			
G1-4 – Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	3.1.5.1.3	24 (a) – Condamnations et montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption 24 (b) – Action entreprise pour remédier au non-respect de procédures et de normes en matière de lutte contre la corruption et les actes de corruption	SFDR <i>Benchmark Regulation</i> SFDR	
G1-5 – Influence politique et activités de lobbying				Non matériel
G1-6 – Pratiques en matière de paiement	3.1.5.1.3			

La table ci-après liste les principaux points de données non publiés dans cet État de durabilité, tels qu'identifiés par BIC :

Principaux points de données non publiés (tels qu'identifiés par BIC)	Raison de la non-publication dans cet État de durabilité
ESRS 2-SBM-1-40 (b), ESRS 2-SBM-3-48 (d)(e) E1-9, E2-6 (à l'exception du 40b), E3-5, E5-6 S1-7-55 (a) (S1-7_02 et 03), S1-14-88 (d) (e), S1-15-93 (b) & 94	Point de données soumis à phasage
E1-1 (à l'exception du E1-1-16 (j) et 17); E1-SBM-3 AR8 b; E1-IRO-1 AR12d et AR15, E1-3-29 (b)(c), E1-4 (intensités, 34 (f), AR 30 c), E1-6-53 & 55 E2-4-28(b), E2-5-34, E3-4-28 (e) E5-5-36 (c) (produits) S1-SBM-3-14 (f) (g), S1-2-28, S1-5-47 (b)(c) S2-SBM-3-11 (b), S2-5-42 G1-6-33 (a)(b)	Point de données non disponible, bien que ces exigences de publication soient jugées matérielles.
E1-1-16 (e) (f)	Point de données non applicable au vu des activités de BIC ou de l'ADM
E5-4-31 (a) (c) (poids), E2-5-35 (poids)	Point de données non publié car considéré comme une information sensible



3.1.6.2 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la Société BIC S.A.

Le présent rapport est émis en notre qualité de Commissaire aux Comptes. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section 3.1 intitulée « Etat de durabilité » du rapport sur la gestion du Groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du Code de Commerce, BIC est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du Groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de BIC sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du Code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par BIC pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du Travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 3.1. « Etat de Durabilité » du rapport sur la gestion du Groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de Commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de Commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées et à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par BIC dans son rapport sur la gestion du Groupe de gestion, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de BIC, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par BIC en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du Groupe.



Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par BIC pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du Travail.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par BIC incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du Travail lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section 3.1 « Etat de Durabilité » du rapport sur la gestion du Groupe ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par BIC avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans le point 3.1.1.4.1 « Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels (IRO1) » dans le rapport de gestion, et plus particulièrement au paragraphe « Evaluation de la matérialité des IRO » :

- la démarche méthodologique retenue pour l'évaluation de la matérialité des risques et opportunités financières.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes (nature des activités du Groupe et de ses implantations géographiques, périmètre de reporting, engagements ESG) considérés pour justifier l'absence de révision complète du processus d'analyse de double matérialité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité et des faits et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 3.1.1.4.1 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant l'évolution de la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par BIC pour déterminer les informations publiées.

Concernant l'identification des impacts, risques et opportunités

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont présentes au point 3.1.1.4.1 du rapport de gestion du Groupe.

Nous avons approfondi notre connaissance de la cartographie réalisée par l'entité des IRO identifiés, incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, et apprécié la cohérence de cette cartographie avec notre connaissance de l'entité et, le cas échéant, avec les analyses de risques menées par les entités du Groupe.

Nous avons :

- apprécié la documentation sur laquelle l'identification des impacts, risques et opportunités s'est appuyée ;
- apprécié la manière dont la chaîne de valeur au-delà du rang 1 a été considérée pour l'analyse des impacts, risques et opportunités qui peuvent lui être spécifiques.

Concernant l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont présentes au point 3.1.1.4.1 du rapport de gestion du Groupe.

Nous avons approfondi notre connaissance, par entretien avec la direction et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par la norme ESRS 1.

Nous avons notamment apprécié la façon dont l'entité a établi et appliqué les critères de matérialité financière de l'information définis par la norme ESRS 1, y compris relatifs à la fixation de seuils, pour déterminer les informations matérielles publiées :

- au titre des indicateurs relatifs aux risques et opportunités matériels identifiés conformément aux normes ESRS thématiques concernées ;
- au titre des informations spécifiques à l'entité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 3.1 « Etat de Durabilité » du rapport sur la gestion du Groupe avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de Commerce, y compris avec les ESRS.

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section 3.1 du rapport sur la gestion du Groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par BIC relativement à ces informations est approprié, et ;
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.



Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le chapitre 3.1. « Etat de Durabilité » du rapport sur la gestion du Groupe, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de Commerce, y compris avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans le rapport sur la gestion du groupe :

- les omissions d'informations relatives au plan de transition au titre de la norme ESRS E1 sur le changement climatique au point 3.1.3.1 du rapport de gestion, et plus particulièrement les omissions mentionnées au point 3.1.3.1.2 « Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E11) », au point 3.1.3.1.3 « Gestion des impacts, risques et opportunités » dans le paragraphe « Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique (E13) », et au point 3.1.3.1.4 « Indicateurs et cibles » dans le paragraphe « Cibles de réduction des émissions de GES (E1-4) » ; ainsi qu'aux engagements pris par BIC pour être en mesure de publier ces informations ;
- les omissions d'informations relatives aux quantités de microplastiques générées ou utilisées au titre de la norme ESRS E2 sur la pollution au point 3.1.3.2.2 « Indicateurs et cibles » dans le paragraphe « Pollution de l'air, de l'eau et des sols (E24) » ; ainsi qu'aux engagements pris par BIC pour être en mesure de publier ces informations.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Informations fournies en application des normes relatives aux exigences générales et aux informations générales à publier (ESRS 1 et ESRS 2)

Les informations publiées au titre des informations générales à publier (ESRS 2) sont présentes dans la section 3.1.1 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction, apprécié l'impact des évolutions des périmètres de consolidation des informations, notamment en tenant compte des cessions des entités du Groupe sur l'exercice.

Informations fournies en application des normes environnementale ESRS E1 à E5

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont présentes dans la section 3.1.3.1 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction ou les personnes concernées, et par la prise de connaissance de la documentation de BIC, apprécier la transparence et le caractère approprié des informations présentées dans la section 3.1.3.1 « Changement Climatique (ESRS E1) », notamment en ce qui concerne le plan de transition et les principales informations associées : ressources financières allouées, identification des émissions verrouillées, et quantification des leviers de décarbonation.

En ce qui concerne les informations publiées au titre des consommations d'énergie et du bilan des émissions des gaz à effet de serre :

- nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour la mesure des consommations d'énergie et l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées pour les émissions de gaz à effet de serre de scope 2, notamment en ce qui concerne le suivi des instruments contractuels utilisés pour le calcul des émissions dites « market-based » ;
- concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
 - la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
 - le processus de collecte des données d'activités utilisées pour le calcul des émissions,
 - la part des données d'activités reposant sur des données physiques, par opposition aux données d'activités monétaires,
 - sur la base de sondages, le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- nous nous sommes entretenus avec la Direction pour comprendre les principaux changements de méthodologie de comptabilité intervenus dans l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de gaz à effet de serre ;
- nous avons mis en œuvre des procédures analytiques afin d'apprécier la cohérence des données ;
- nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Les informations publiées au titre de la pollution (ESRS E2) sont présentes dans la section 3.1.3.2 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.



Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction et les personnes concernées, et par la prise de connaissance de la documentation de BIC, apprécier les efforts réalisés et les engagements pris afin d'être en mesure de publier les informations relatives aux microplastiques.

Les informations publiées au titre de l'utilisation des ressources et de l'économie circulaire (ESRS E5) sont présentes dans la section 3.1.3.4 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction et les personnes concernées, et par la prise de connaissance de la documentation de BIC, apprécier la cohérence des informations présentées relatives aux parts de contenus recyclés des principales matières premières de BIC, ainsi que du caractère approprié et de la transparence des omissions des informations relatives à la recyclabilité des produits BIC ;
- apprécier les processus de collecte de données servant à la publication des informations spécifiques à l'entité ;
- apprécier le processus de suivi des cibles spécifiques à BIC et faisant partie des objectifs stratégiques « *Writing the Future Together* » présentés en sections 3.1.1.3.1 et 3.3 du rapport de gestion du Groupe ;
- nous avons apprécié la cohérence des données :
 - relatives au suivi des déchets sur l'ensemble du périmètre consolidé,
 - spécifiques au suivi des cibles spécifiques précitées.

Informations fournies en application des normes sociales (ESRS S1 à S4)

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) sont présentes dans la section 3.1.4.1 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- par la réalisation de sondage auprès des entités du Groupe, apprécier le caractère approprié des informations publiées relatives aux avantages sociaux auxquels ont accès les employés du Groupe ;
- sur la base de notre connaissance de BIC, et de sondages spécifiques réalisés auprès d'entités du Groupe, apprécier le caractère approprié des informations publiées relatives à l'accidentologie et présentées en section 3.1.4.1.2 « Conditions de travail » du rapport de gestion du Groupe.

Les informations publiées au titre des consommateurs et utilisateurs finaux (ESRS S4) sont présentes dans la section 3.1.4.3 du rapport sur la gestion du Groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécié les processus de collecte et de gestion des risques des informations publiées relatives aux remontées des incidents par les consommateurs ;
- par la réalisation de sondages, apprécié l'application des processus en place, et la correcte identification, qualification et le correct reporting des incidents remontés présentés au paragraphe « Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations (S4-3) » de la section 3.1.4.3.2 du rapport de gestion du Groupe.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par BIC pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation dans un contexte où la complexité des réglementations européennes en matière de substances polluantes et l'ampleur des débats relatifs à l'articulation entre le DNHS Pollution générique (annexe C) et les dérogations existantes par ailleurs, ont rendu difficiles en pratique le recensement exhaustif par les entreprises des substances polluantes ainsi que la collecte des données afférentes.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant le respect des exigences de publication des informations relatives au Référentiel Taxonomie.

Les informations publiées au titre de la Taxonomie sont présentes dans la section 3.1.2 « Exigences d'information en vertu de la Taxonomie de l'UE pour les activités durables » du rapport sur la gestion du Groupe.

Concernant le caractère éligible des activités

Nos principales diligences sur ces informations ont consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la Direction ou les personnes que nous avons jugé appropriées :
 - prendre connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations de la Taxonomie dans l'état de durabilité,
 - examiner la documentation sous-jacente disponible,
 - apprécier les évaluations réalisées justifiant la non-matérialité de la publication de certains indicateurs ;
- mettre en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 3.1.2 « Exigences d'information en vertu de la Taxonomie de l'UE pour les activités durables » du rapport sur la gestion du Groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

3

Neuilly-sur-Seine, le 25 mars 2026

Le Commissaire aux comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe,
Associée



3.1.6.3 Glossaire

● **Absorption de GES**

Retrait de gaz à effet de serre (GES) de l'atmosphère résultant d'activités humaines délibérées.

● **Accident avec arrêt**

Accident sur le lieu de travail entraînant une incapacité de travail d'au moins un jour (hors jour de survenue de l'accident).

● **Accord de Paris**

Traité international adopté en 2015 par les États membres de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC). Son objectif principal est de maintenir l'augmentation de la température moyenne mondiale bien en dessous de 2 °C au-dessus des niveaux préindustriels, et de préférence sans dépasser 1,5 °C, par le biais de contributions déterminées au niveau national et de plans d'action climatique.

● **Analyse de double matérialité (ADM)**

Évaluation des aspects de durabilité d'une entreprise, à travers le prisme de la matérialité d'impact (c'est-à-dire l'importance des impacts liés à la durabilité – voir « IRO » ci-après) et de la matérialité financière (c'est-à-dire l'importance des risques et des opportunités liés à la durabilité – voir « IRO » ci-après) (voir la section 3.1.1.4.1 pour en savoir plus sur le processus suivi par BIC en 2025).

● **Analyse du cycle de vie (ACV)**

Méthode permettant d'évaluer tous les impacts environnementaux d'un produit, à chaque étape 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 Chemical Watch List**

Base de données constituée par BIC pour assurer la veille réglementaire des substances chimiques qui ne sont pas encore réglementées, mais qui sont soupçonnées de présenter des risques pour la santé humaine ou l'environnement. Ces substances chimiques sont répertoriées dans des listes généralement tenues à jour par des agences gouvernementales, des organisations environnementales, des ONG ou des organismes industriels.

● **Comité de durabilité**

Comité créé en 2025, chargé d'intégrer la stratégie de développement durable de manière cohérente dans toutes les fonctions du Groupe. Elle est composée de représentants des principales directions, dont Juridique et Conformité, Stratégie, Achats, Production, RH, Qualité, SSE, Commercial, Finance et Communication.

● **Contrat d'achat d'électricité (Power Purchase Agreement – PPA)**

Contrat à long terme en vertu duquel un acheteur s'engage à acheter de l'électricité à un producteur d'énergie conformément aux conditions convenues au moment de la conclusion du contrat. Il a généralement vocation à garantir l'approvisionnement en électricité renouvelable et la stabilité des prix.

● **Cosmétovigilance**

Processus conçu pour surveiller, évaluer et prévenir les effets indésirables causés par des produits cosmétiques après leur mise sur le marché, et ainsi garantir la sécurité des consommateurs. Il consiste à répertorier toute réaction indésirable associée à l'utilisation de produits cosmétiques et à mettre en œuvre des mesures d'atténuation.

● **Crédit carbone**

Instrument financier transférable ou négociable correspondant à une tonne équivalent CO₂ évitée ou absorbée, et émis et certifié conformément à des normes de qualité reconnues.

● **Déchet dangereux**

Tout déchet présentant une ou plusieurs des propriétés dangereuses énumérées à l'annexe III de la directive 2008/98/CE du Parlement européen et du Conseil relative aux déchets.

● **Diligence raisonnable (ou due diligence)**

Vérification raisonnable, basée sur les risques, du respect par les entités externes de leurs obligations légales et réglementaires. Dans le contexte de la directive CSRD, processus consistant à identifier, à prévenir, à atténuer les impacts ESG réels et potentiels dans l'ensemble des activités et de la chaîne de valeur de l'entreprise, ainsi qu'à rendre compte de la manière dont celle-ci remédie à ces impacts.

● **Directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)**

Directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises.

● **Directive SEVESO III**

Directive 2012/18/UE du Parlement européen et du Conseil de l'Union européenne concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses.

● **Diversité, Équité et Inclusion (DEI)**

Terme décrivant l'engagement d'une entreprise à favoriser une représentation diversifiée, à garantir l'égalité des chances et à promouvoir une culture de travail inclusive.

● **Écolabel**

Démarche volontaire de certification de la performance environnementale. Les produits ou services écolabellisés sont reconnus avoir une performance environnementale globalement meilleure au sein d'une gamme donnée.

● **Économie circulaire**

Système économique qui utilise une approche systémique pour maintenir un flux circulaire des ressources, en recouvrant, conservant ou augmentant leur valeur, tout en contribuant au développement durable (ISO 59004:2024).



● Électricité renouvelable

Électricité produite à partir de la biomasse (dont le biogaz), de la géothermie, du photovoltaïque, de l'hydraulique (dont l'hydroélectricité) et de l'éolien.

● EMA (Environmentally and socially Measurable Advantage)

Tableau de bord de durabilité dédié, développé en interne en 2020, pour orienter les décisions relatives à la conception de produit (voir la section 3.1.3.4.1 pour une description détaillée du processus).

● État de durabilité

Fait référence à la section 3.1. du Document d'Enregistrement Universel de BIC, où sont présentées les informations relatives aux enjeux de durabilité, préparées conformément à la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil, à sa transposition en droit français par l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 et aux normes ESRS.

● Fabricant sous contrat

Toute société qui fabrique des produits pour le compte de BIC.

● Fournisseur stratégique

Fournisseur de premier rang, direct ou indirect, répondant à certains critères définis par BIC : les montants déboursés par BIC auprès de ce fournisseur, sa singularité, son impact sur la continuité de l'activité, la croissance et le développement de BIC, et les avantages durables qu'il procure à BIC.

● Gestion des impacts, risques et opportunités (IRO)

→ Impacts

« Effet que l'entreprise a ou pourrait avoir sur l'environnement et la population, en raison de ses propres activités et de sa chaîne de valeur en amont et en aval, notamment par l'intermédiaire de ses produits et services, ainsi qu'à travers ses relations d'affaires » – annexe II du règlement (UE) 2023/2772.

→ Risques

« Risques en matière de durabilité ayant des incidences financières négatives découlant de questions environnementales, sociales ou de gouvernance qui sont susceptibles d'avoir une incidence négative sur la situation financière, la performance financière, les flux de trésorerie, l'accès au financement ou le coût du capital de l'entreprise à court, moyen ou long terme » – annexe II du règlement (UE) 2023/2772.

→ Opportunités

« Opportunités en matière de durabilité ayant des incidences financières positives » – annexe II du règlement (UE) 2023/2772.

● GRI (Global Reporting Initiative)

Organisme international à l'origine de normes de publication d'informations sur les impacts environnementaux, sociaux et économiques.

● Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC)

Organe établi par l'ONU et ayant pour mission de fournir une vision scientifique de l'état des connaissances en matière de changements climatiques.

● Ligne BIC Speak Up

Ligne d'alerte confidentielle et sécurisée de BIC permettant aux collaborateurs et aux tiers de faire remonter toute préoccupation concernant des risques en matière d'éthique des affaires, ainsi que des manquements avérés ou présumés au Code de Conduite de BIC, aux politiques du Groupe ou aux lois et réglementations applicables.

● Microplastique

Toute particule plastique solide insoluble dans l'eau ayant une dimension comprise entre 1 µm et 1 000 µm (ISO 24187 :2023).

● Non-salarié

Individu travaillant pour l'entreprise en vertu d'un contrat de travailleur indépendant et/ou d'un contrat avec une agence de placement de personnel relevant du code NACE N78. Voir ci-après la définition de « Salarie ».

● Normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards)

Normes régies par le règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023 complétant la directive 2013/34/UE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les normes d'information en matière de durabilité, et par sa transposition en droit français par l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023.

Ces normes détaillent les informations à communiquer en vertu de la directive CSRD. Les normes auxquelles le présent rapport se conforme sont les normes non sectorielles couvrant dix thèmes ESG.

● Objectifs de développement durable (ODD)

Adoptés par l'ONU en 2015, les ODD sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et assurer la paix et la prospérité pour tous les peuples d'ici à 2030. Les 17 ODD sont intégrés : autrement dit, les interventions dans un domaine affecteront les résultats dans d'autres, et pour que le développement soit durable, il doit accorder autant d'importance aux enjeux sociaux, économiques et environnementaux.

● Philosophie des « 4R »

Philosophie fondamentale guidant la stratégie de gestion responsable des ressources de BIC. Ses quatre principes sont :

- 1) réduire la consommation de matière ;
- 2) encourager la réutilisation ou la recharge dans la mesure du possible ;
- 3) maximiser la recyclabilité des matériaux et emballages, et l'utilisation de matières recyclées ou alternatives ; et
- 4) revaloriser les matières et produits à la fin de leur cycle de vie.

● Plastique alternatif

Plastique non issu du pétrole, tel que le bioplastique.

→ Bioplastique

Plastique (partiellement) dérivé de la biomasse. La biomasse désigne la matière d'origine biologique, hors matières issues de formations géologiques ou fossilisées. Elle comprend la matière organique (vivante et morte) provenant du sol et du sous-sol.



● **Plastique non vierge**

Plastique issu de pétrole non vierge, c'est-à-dire les plastiques recyclés (préconsommateur et postconsommateur) et alternatifs (biosourcés, etc.).

● **Plastique recyclé**

Plastique régénéré à partir d'un matériau récupéré pour valorisation au moyen d'un procédé de fabrication, et transformé en produit final ou en composant destiné à être intégré à un produit (ISO 14009 :2020). Le plastique recyclé peut être préconsommateur ou postconsommateur.

→ **Matériau préconsommateur**

Matériau détourné du flux de déchets pendant un procédé de fabrication. Est exclue la réutilisation de matériaux tels que ceux issus du retraitement, du rebroyage ou les résidus générés pendant un procédé donné et pouvant être récupérés pour valorisation au sein de ce même procédé qui les a générés.

→ **Matériau postconsommateur**

Matériau généré par les ménages ou par les installations commerciales, industrielles ou institutionnelles dans leur rôle d'utilisateur final du produit qui ne peut plus servir à l'usage pour lequel il a été conçu. Ceci comprend les retours de matériau de la chaîne de distribution.

● **Projet SRPM (Supplier Risk and Performance Management)**

Initiative transversale visant à fournir un cadre global de gestion des risques liés aux achats (ESG, financiers, éthique des affaires) et à améliorer le processus global de diligence raisonnable.

● **Règlement IEPR (Industrial Emissions Portal Regulation)**

Règlement (CE) n° 166/2006 du Parlement européen et du Conseil concernant la création d'un registre européen des rejets et des transferts de polluants, qui a permis la création d'un portail centralisé sur lequel les grands sites industriels peuvent déclarer leurs émissions importantes et leur utilisation de ressources.

● **Règlement REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals)**

Règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH), instituant une agence européenne des produits chimiques. L'objectif de ce règlement est de mieux protéger la santé humaine et l'environnement contre les risques liés aux substances chimiques.

● **Salarié (ou collaborateur)**

Individu ayant une relation de travail avec l'entreprise conformément à la législation ou à la pratique nationale. Voir ci-avant la définition de « non-salarié ».

● **Scopes 1, 2 et 3**

Catégories d'émissions de gaz à effet de serre (GES) directes et indirectes d'une entreprise :

- émissions du *scope* 1 : GES émis directement par une entreprise ;
- émissions du *scope* 2 : émissions indirectes de GES provenant de l'énergie achetée par l'entreprise ;
- émissions du *scope* 3 : émissions indirectes de GES générées en amont et en aval du cycle de vie d'un produit ou d'un service.

● **SSE (Santé, Sécurité, Environnement)**

Terme désignant les pratiques favorisant le bien-être au travail, la prévention des accidents, la sauvegarde des actifs et la responsabilité environnementale.

● **Substance préoccupante**

Substance susceptible de présenter des risques pour la santé humaine ou l'environnement en raison de ses propriétés dangereuses, telles qu'énumérées dans la directive CSRD et les normes ESRS (annexe I du règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission).

● **Substance extrêmement préoccupante**

Substance répondant aux critères énoncés à l'article 57 du règlement (CE) n° 1907/2006 (REACH), et identifiée conformément à l'article 59, paragraphe 1, dudit règlement.

● **Writing the Future, Together**

Programme de durabilité de BIC, lancé en 2018 pour une durée de sept ans. Outre l'innovation durable et la lutte contre le changement climatique, il vise à améliorer la sécurité sur le lieu de travail, à renforcer le dialogue avec les fournisseurs et à promouvoir l'éducation.



3.2. PLAN DE VIGILANCE

3.2.1 INTRODUCTION

Conformément à la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre (« **loi Vigilance** »), et à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce français, BIC a mis en œuvre, au moyen de son **Plan de Vigilance**, les mesures nécessaires pour identifier, dans le cadre d'une obligation de moyens, les risques et mesures préventives concernant les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Les principaux risques identifiés peuvent découler :

- des activités du Groupe, lesquelles peuvent comprendre les activités de la maison mère, mais aussi celles des filiales contrôlées directement et indirectement par BIC au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce français (les « **Filiales** ») ; et
- des activités des fournisseurs et des sous-traitants avec lesquels le Groupe entretient une relation commerciale établie (respectivement, les « **Fournisseurs** » et les « **Sous-traitants** »).

Ce Plan de Vigilance s'applique dès lors à toutes les activités de BIC et de ses filiales, en plus de tenir compte des activités de ses parties prenantes.

Le Plan de Vigilance comprend :

- une cartographie destinée à l'identification, l'analyse et la hiérarchisation des risques (voir la section 3.2.4) ;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation des Filiales, Sous-traitants et Fournisseurs, sur la base de la cartographie des risques (voir notamment les sections 3.2.4 et 3.2.5.2) ;
- des mesures adaptées pour atténuer les risques ou prévenir les atteintes graves, et le dispositif existant pour contrôler la mise en œuvre et l'efficacité de ces mesures (voir les sections 3.2.5 et 3.2.6) ; et
- le dispositif d'alerte de BIC, destiné à faciliter le signalement de risques potentiels ou avérés (voir la section 3.2.5.3).

3.2.2 GOUVERNANCE

Le Plan de Vigilance est l'un des volets de la stratégie ESG du Groupe. Après l'achèvement, en 2025, du plan *Horizon* et du programme *Writing the Future, Together* de BIC, une nouvelle stratégie et d'autres objectifs de durabilité seront définis, en tenant compte des résultats de l'analyse de double matérialité (ADM), des IRO matériels associés et du Plan de Vigilance.

Un Comité de durabilité, créé en 2025 et supervisé par la *Group Sustainability Officer*, est chargé d'intégrer la stratégie de durabilité de manière cohérente dans toutes les fonctions du Groupe. Il est composé de représentants des principales directions, dont Juridique et Conformité, Stratégie, Achats, Production, RH, Qualité, SSE, Commercial, Finance et Communication.

Les représentants de ces différentes directions, ainsi que la Direction Gestion des risques Groupe, ont poursuivi leur travail de suivi des mesures découlant du Plan de Vigilance. Dans une

optique d'amélioration continue, la mise en œuvre du Plan de Vigilance fait l'objet d'une réévaluation et d'une mise à jour en vertu d'une démarche de gouvernance partagée : chaque année, ce sont les mêmes équipes, directions et fonctions qui sont mobilisées dans le cadre du Plan de Vigilance et des autres initiatives ESG du Groupe.

Le Conseil d'Administration est informé chaque année des modifications apportées au Plan de Vigilance. Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE contrôle, tous les trimestres, la mise en œuvre et la conformité de la stratégie de durabilité du Groupe, et il émet des recommandations à l'intention du Conseil d'Administration sur les responsabilités du Groupe en matière de durabilité. Le Comité Exécutif reste quant à lui chargé de contrôler les indicateurs clés de performance extra-financière, et de veiller à la bonne intégration de la stratégie de durabilité dans la stratégie d'entreprise du Groupe, ainsi qu'à son avancement. Voir la section 3.1.1.2 pour en savoir plus sur la gouvernance ESG.

3.2.3 MÉTHODOLOGIE

3.2.3.1 Évaluation des risques Groupe

Cinq axes de travail ont été engagés pour cartographier les principaux risques auxquels le Groupe est exposé :

- le premier, sous la supervision de la Direction du Développement Durable, a porté sur le cadre de gestion des risques de durabilité de BIC ;
- le deuxième, sous la supervision de la Direction Achats, a concerné les chaînes d'approvisionnement de BIC dans le cadre du programme *Writing the Future, Together* ;
- le troisième, sous la supervision de la Direction Gestion des risques Groupe, a porté sur les risques exceptionnels à l'échelle du Groupe (voir le chapitre 2 Facteurs de risques et gestion des risques) ;

- les quatrième et cinquième, sous la supervision de la Direction Juridique et Conformité, ont consisté à vérifier la conformité aux lois françaises Vigilance et Sapin II.

Différents groupes de travail ont réalisé une évaluation méthodique, précise et contextualisée des principaux risques potentiels et avérés à l'échelle du Groupe, ainsi que des opportunités de création de valeur pour les parties prenantes et pour le Groupe. Ils ont pour cela eu recours à des approches montantes et descendantes.



Le cas échéant, chaque groupe de travail a pu se faire accompagner de prestataires externes spécialistes de l'ESG et des achats responsables pour la phase d'évaluation des risques, en se basant sur le même barème que celui utilisé pour cartographier les risques du Groupe (présenté à la section 2.3.).

En 2024 et 2025, la méthodologie d'évaluation des différents risques s'est appuyée, entre autres, sur :

- les normes internationales pertinentes, telles qu'ISO 31000, qui apportent un cadre méthodologique à la gestion des risques ;
- les attentes des autorités de contrôle (p. ex. l'Agence française anti-corruption), des parties prenantes externes (ONG, clients, etc.) et des parties prenantes internes ;
- les exigences des lois Vigilance et Sapin II et de leurs décrets d'application, ainsi que celles de la directive 2014/95/UE relative à la publication d'informations non financières, pour ce qui concerne l'identification et la prévention des risques, mais aussi d'autres normes et cadres européens pertinents ;
- la directive (UE) 2022/2464 du 14 décembre 2022 relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD), instaurant une obligation de transparence des informations non financières, et qui a remplacé la directive NFRD ;
- la directive (UE) 2024/1760 du 13 juin 2024 sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD), modifiant la directive (UE) 2019/1937 et le règlement (UE) 2023/2859 ; et
- les principes directeurs de l'ONU et de l'OCDE en matière de diligence raisonnable.

En 2025, BIC a actualisé sa cartographie des risques dans le cadre du Plan de Vigilance, avec l'aide de spécialistes externes et conformément à la législation, aux normes internationales et aux exigences des autorités de contrôle. Grâce à cette analyse enrichie par des données internes plus détaillées, des informations reçues de parties prenantes et des critères méthodologiques renforcés, le Groupe a pu affiner sa compréhension des risques d'atteintes graves envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, dans le périmètre de ses activités et de sa chaîne de valeur, et ainsi identifier les scénarios dans lesquels ces impacts pourraient se matérialiser.

3.2.3.2 Consultation des parties prenantes

Le Groupe a associé les parties prenantes suivantes à toutes les étapes de la cartographie des risques dans le cadre du Plan de Vigilance :

- parties prenantes internes :
 - des acheteurs des différentes catégories d'achat,
 - la *Group Compliance Director*,
 - le Comité de durabilité de BIC,
 - des experts métier (durabilité, SSE, sécurité des produits, installations industrielles, ventes dans différentes zones géographiques, RH, etc.),
 - le Comité de Groupe,
 - différents membres de la Direction Générale, voire du Comité Exécutif ;
- parties prenantes externes : en 2025, l'exercice de cartographie des risques a comporté des consultations avec certains fournisseurs, dont les informations ont permis d'évaluer plus finement leurs activités et les risques auxquels ils sont exposés. Ces fournisseurs constituent un échantillon représentatif du réseau de fournisseurs du Groupe et ont été sélectionnés à partir de critères spécifiques (importance de la valeur contractuelle, catégories d'achat, couverture géographique, catégories de produits, etc.).

3.2.3.3 Méthodologie relative à la cartographie des risques dans le cadre du Plan de Vigilance

Conformément à la loi Vigilance, BIC identifie, analyse et hiérarchise les principaux risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement. La cartographie des risques dans le cadre du Plan de Vigilance s'inscrit dans le processus global de gestion des risques de BIC, qui comprend différentes initiatives de cartographie des risques, telles que détaillées ci-avant.

Le Plan de Vigilance comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves résultant des activités de BIC et de ses Filiales, Fournisseurs et Sous-traitants. Cette cartographie des risques repose sur une méthodologie d'analyse précise des risques en six étapes, énoncée ci-après. Pour garantir une connaissance fine et à jour des risques, cette approche tient compte des discussions avec les parties prenantes internes participant aux processus de BIC (SSE, sécurité des produits, durabilité, ventes, RH, achats, etc.), de l'analyse de ces processus, des facteurs susceptibles d'avoir une incidence sur les risques, ainsi que des données concernant certaines parties prenantes externes (fournisseurs, sous-traitants, etc.) :

- étape 1 : identification des rôles et responsabilités des parties prenantes concernées ;
- étape 2 : identification des risques inhérents aux activités de BIC ;
- étape 3 : évaluation des risques bruts ;
- étape 4 : évaluation des risques nets ou résiduels ;
- étape 5 : hiérarchisation des risques nets et résiduels, et élaboration d'un plan d'action ;
- étape 6 : formalisation, actualisation et conservation de la cartographie des risques.

Pour rappel, la cartographie des risques réalisée dans le cadre du Plan de Vigilance est régie par la loi Vigilance, qui se distingue notamment par le fait qu'elle se concentre essentiellement sur les processus et sur la manière dont ceux-ci préviennent les atteintes potentielles envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement, en tenant compte des risques à la fois bruts et nets.

Ces scénarios de risque sont évalués selon plusieurs critères :

- l'impact des risques (financiers, opérationnels, techniques, commerciaux, juridiques ou de réputation) ;
- la probabilité de survenance des risques ;
- la vulnérabilité à ces risques ;
- l'existence de facteurs aggravants et facteurs de maîtrise pour le calcul des risques bruts ;
- l'existence de mesures de remédiation pour le calcul des risques nets.

Des entretiens ou discussions sont réalisés chaque année afin de prendre en compte les risques nouveaux. En outre, les scénarios de risque ne reposent pas nécessairement sur ceux existants : de nouveaux scénarios de risque peuvent être élaborés à partir des plans d'action des années précédentes. Non seulement cette méthodologie permet de vérifier la pertinence et la robustesse des plans d'action proposés, mais elle tient compte aussi de la pertinence et de l'évolution des mesures de remédiation en place pour évaluer les risques bruts et nets avec la plus grande précision possible.



Le Groupe évalue continuellement l'impact et l'efficacité de ses mesures, de manière à acquérir une connaissance fine des risques auxquels il est exposé. À ce titre, des plans d'action spécifiques ont été élaborés et font l'objet d'un suivi et d'une actualisation régulière par des parties prenantes internes désignées à cet effet.

En 2025, le périmètre de ce processus a été élargi aux nouvelles Filiales ayant rejoint le Groupe après l'acquisition de Tangle Teezer, le 11 décembre 2024. L'entité BIC Cello (India) Pvt. Ltd, est sortie du périmètre de la cartographie des risques dans le cadre du Plan de Vigilance en 2025, du fait de sa cession le 21 novembre 2025.

Des informations complémentaires sur ces plans d'action figurent dans les sections qui suivent, en fonction des thèmes abordés.

3.2.4 CARTOGRAPHIES DES RISQUES LIÉES AUX THÉMATIQUES DU DEVOIR DE VIGILANCE

3.2.4.1 Les Catégories de risques Groupe

Certains des risques Groupe identifiés aux sections 2.1. et 2.2. comprennent les risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité (risques liés à la sécurité des produits, à la santé et la sécurité du consommateur), et l'environnement (risques liés au plastique, à l'utilisation des ressources, au changement climatique et à la pollution). Ces risques Groupe sont répertoriés en complément des risques identifiés dans le cadre du devoir de vigilance. Des mesures d'atténuation ont été mises en place pour chacun de ces risques Groupe, comme indiqué à la section 2.2.

3.2.4.2 Principaux risques liés à la chaîne d'approvisionnement

La première cartographie des principaux risques liés à la chaîne d'approvisionnement a été réalisée avec l'aide de consultants externes dans le cadre de la définition des engagements de BIC énoncés dans son programme *Writing the Future, Together*. Voir la section 3.1.4.2.1.

3.2.4.3 Cadre de gestion des risques de durabilité

Ainsi que décrit à la section 3.1.1.4, une analyse de double matérialité (ADM) a été réalisée conformément aux exigences de la directive CSRD, afin de préciser le cadre de gestion des risques de durabilité du Groupe. Cette ADM couvre un périmètre de thèmes environnementaux, sociaux et de gouvernance plus large que celui spécifiquement abordé par le Plan de Vigilance. La cartographie des risques dans le cadre du Plan de Vigilance permet d'analyser si les différents processus sont suffisamment robustes et de nature à prévenir les atteintes envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement. En raison de cette différence de périmètre et de méthodologie, certains risques et impacts identifiés par l'ADM vont au-delà du périmètre ou des objectifs du Plan de Vigilance. Malgré tout, les enseignements apportés par l'ADM et ses résultats contribuent à éclairer et à renforcer le processus de vigilance, de sorte que le Plan de Vigilance est aligné sur la connaissance globale qu'a le Groupe de ses impacts et risques de durabilité les plus matériels.

3.2.4.4 Cartographie des risques dans le cadre du devoir de vigilance – catégories de risques

Trois catégories de risques ont été identifiées conformément à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce français, chacune se déclinant en thèmes spécifiques :

- les droits humains et libertés fondamentales :
 - impact sur les populations locales,
 - non-discrimination, inclusion, diversité et égalité hommes-femmes,
 - droits et libertés fondamentales des travailleurs (liberté d'association, recrutement et conditions d'emploi, respect de la vie privée, protection des données personnelles, etc.),
 - droits humains (travail des enfants, travail forcé, etc.),
 - sécurité des produits ;
- l'environnement :
 - pollution,
 - changement climatique,
 - déchets et circularité ;
- la santé et sécurité :
 - sécurité des personnes,
 - conditions de travail satisfaisantes,
 - santé et bien-être des personnes (santé au travail, etc.).

L'évaluation porte notamment sur la « probabilité de survenance » des risques étudiés et leurs répercussions possibles.

Les « risques bruts » analysés dans le cadre du Plan de Vigilance désignent les risques avant prise en compte des mesures d'atténuation et de remédiation. Les « risques nets » désignent les risques après prise en compte des mesures d'atténuation et de remédiation, telles que décrites à la section 3.2.5.

Les risques sont classés selon le barème suivant : « risque très faible », « risque faible », « risque moyen » et « risque élevé ». Il convient de souligner qu'aucun « risque élevé » n'a été identifié.



La carte des « risques bruts » analysés dans le cadre du Plan de Vigilance peut être représentée comme suit. La carte des « risques nets » du Plan de Vigilance se trouve à la fin de la section 3.2.5, consacrée notamment aux mesures d'atténuation et de remédiation.

		Droits humains et libertés fondamentales (Art. L. 225-102-4-I du Code de commerce français)			Environnement (Art. L. 225-102-4-I du Code de commerce français)			Santé et sécurité (Art. L. 225-102-4-I du Code de commerce français)		
		Impact sur les populations locales	Sécurité des produits	Libertés fondamentales et droits des travailleurs	Pollution	Changement climatique	Déchets et circularité	Sécurité des personnes	Conditions de travail satisfaisantes	Santé et bien-être des personnes (santé au travail, etc.)
Activités de BIC	Dans un contexte post acquisition, sous-traitement historique par la société acquise de tous ses procédés de fabrication et d'emballage	●		●	●	●	●	●	●	●
	Risque d'atteinte à l'environnement et la santé et sécurité, en lien avec l'émergence de nouveaux risques réglementés et l'évolution des connaissances scientifiques, notamment en matière de substances préoccupantes		●		●		●			●
	Risque potentiel en matière de santé et sécurité au sein des usines (vieillessement de la main d'œuvre, ergonomie, sécurité des machines)							●	●	●
	Nécessité de formalisme lié au pilotage du plan de transition climatique				●	●	●			
	Risque relatif à la gestion du temps de travail au sein de la chaîne de sous-traitance	●		●					●	●
	Traitement des plastiques				●	●	●			
	Dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs pour certains matériaux	●	●	●	●	●	●		●	●
	Conditions de recrutement au sein de la chaîne d'approvisionnement par certains fournisseurs et sous-traitants pouvant parfois être différentes des standards de BIC	●		●					●	●
Sous-traitants / Fournisseurs	Impacts potentiels identifiés par certains fournisseurs sur leur propre chaîne d'approvisionnement (impacts relatifs aux matières premières, pollution, émission de gaz, etc.)	●			●	●	●			
	Impacts identifiés par certains fournisseurs relatifs à leur propre chaîne d'approvisionnement (risque d'accidents de travail)							●	●	●

● Risque très faible ● Risque faible ● Risque moyen ● Risque élevé

3.2.5 ATTÉNUATION ET REMÉDIATION

Le Plan de Vigilance de BIC comprend une évaluation des principales mesures d'atténuation et de remédiation des risques spécifiques que BIC fait peser ou est susceptible de faire peser sur son environnement.

3.2.5.1 Politiques en place

BIC a élaboré un éventail complet de documents qui forment le socle de son cadre ESG. Le Groupe a consolidé ce socle en 2025, avec la révision et la création de plusieurs politiques en lien avec les enjeux ESG. Les documents suivants portent spécifiquement sur les thématiques couvertes par la loi Vigilance et constituent des piliers du Plan de Vigilance du Groupe :

- la **Politique de lutte contre la corruption**, qui réaffirme l'intransigeance de BIC à l'égard de la corruption et proscriit toute forme de rétribution illicite, d'avantage non justifié ou de pot-de-vin – que ceux-ci soient promis, offerts ou reçus par les collaborateurs, dirigeants, Administrateurs, filiales et sociétés affiliées de BIC, ou par toute partie prenante externe ou tout autre individu agissant au nom de BIC. Une réflexion régulière est menée quant à l'opportunité d'actualiser cette politique, notamment au regard de l'évolution des cartographies des risques ;
 - le **Code de Conduite**, qui incarne les principes et valeurs de BIC, et qui énonce son engagement à mener ses activités conformément aux lois, réglementations et normes sectorielles applicables. Le Code de Conduite fournit également des informations sur les principales activités de BIC et décrit les responsabilités de chaque collaborateur ;
 - la **Politique BIC Speak Up**, publiée en 2024 et qui complète le Code de Conduite de BIC. Elle est conforme à la directive (UE) 2019/1937 sur les lanceurs d'alerte, à la loi française Sapin II, aux recommandations de l'Agence française anti-corruption (AFA), aux dispositions de la loi américaine *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), aux recommandations du ministère américain de la Justice, aux dispositions de la loi britannique *Bribery Act* (UKBA) et aux exigences applicables en matière de protection des données. Elle est également conforme aux obligations spécifiques imposées par la loi Sapin II, telle que modifiée par la loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 (« loi Wasserman ») et par son décret d'application n° 2022-1284 du 3 octobre 2022.
- Cette politique s'inscrit dans le programme *Speak Up* du Groupe, qui prévoit également la mise à jour des contenus pédagogiques à l'intention des enquêteurs, ainsi que des campagnes de sensibilisation au signalement des alertes ; le Groupe promeut ainsi une culture de la transparence et continue de veiller au respect de ses obligations légales et réglementaires. Des outils et des indicateurs clés de performance (KPI) spécifiques sont également en place pour assurer une mise en œuvre globale et effective de cette politique ;
- la **Politique de cadeaux et d'invitations**, publiée en 2025, complète le Code de Conduite et établit des règles claires afin de garantir que les cadeaux ou invitations reçus ou offerts par les représentants de BIC soient appropriés et conformes aux règles de transparence ainsi qu'aux exigences éthiques et juridiques ;
 - la **Politique Santé et Sécurité**, publiée en 2025 et qui remplace la **Politique Santé, Sécurité, Environnement (SSE)**, codifie l'engagement du Groupe à protéger les personnes et à promouvoir une culture de prévention. Elle définit des règles claires concernant la gestion des risques, la conformité, la formation, et l'amélioration continue dans toutes les activités du Groupe ;

- le **Code de Conduite des fournisseurs**, qui énonce les attentes vis-à-vis des fournisseurs de BIC, définit les orientations visant à développer un approvisionnement responsable, et décrit les engagements de BIC en matière de droits humains, d'environnement, de santé et sécurité, d'éthique des affaires et de chaîne d'approvisionnement diversifiée et durable ;
- la **Politique d'achats du Groupe**, qui encadre la mise en œuvre de bonnes pratiques concernant les achats de BIC auprès de fournisseurs externes, ainsi que le respect du processus de sélection des fournisseurs et du Code de Conduite des fournisseurs de BIC ;
- la **Politique globale de bons de commande**, qui décrit le processus de commande à l'échelle mondiale. Les bons de commande, qui sont des documents juridiquement contraignants liant les entreprises à leurs fournisseurs, précisent les conditions et modalités de chaque achat. Ils permettent à la fois d'améliorer l'efficacité et la traçabilité des transactions, et de fluidifier les validations et les processus de paiement ;
- la **Politique d'achats responsables**, publiée en 2024 et qui a remplacé la **Charte d'Achats Responsables**, constitue une nouvelle étape dans le parcours de BIC vers la durabilité, dans une démarche propice à une collaboration plus poussée avec ses partenaires commerciaux dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. Cette politique a été actualisée en 2025 pour en élargir le champ d'application, qui englobe désormais l'intégrité des affaires, la santé et la sécurité, les droits humains et le droit du travail, les incidences négatives sur l'environnement, les minerais issus de conflits, les matières premières et emballages en cellulose associés à la déforestation et le dialogue avec les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement (voir la section 3.1.4.2.2) ;
- la **Politique de gestion de l'eau**, publiée en 2024, s'applique à l'ensemble des activités du Groupe et définit les principes présidant à une gestion responsable de l'eau (voir la section 3.1.3.3.1).
- la **Politique ESG**, publiée en 2026, définit l'approche intégrée du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance. Elle reprend le volet environnemental de l'ancienne **Politique Santé, Sécurité et Environnement (SSE)**. Cette nouvelle Politique ESG vient notamment réaffirmer l'engagement de BIC à atténuer son impact environnemental par la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (GES), l'adoption des principes de l'économie circulaire et la minimisation des déchets et de la pollution ;
- la **Politique Sécurité des Produits**, publiée en 2026 et qui remplace la **Déclaration de Sécurité des Produits**, réaffirme les engagements pris pour veiller à ce que les produits conçus et fabriqués par BIC soient sûrs pour la santé et l'environnement, conformément aux réglementations applicables en matière de sécurité ;
- la **Politique en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire**, publiée en 2025, encadre l'intégration des principes de l'économie circulaire dans les activités et les produits du Groupe, avec pour objectif de promouvoir la durabilité, le respect de la réglementation et l'innovation en matière de gestion responsable des ressources.

En 2025, le Comité en charge des politiques Groupe a continué à coordonner l'élaboration, la publication et la revue régulière des politiques du Groupe, sous la supervision de la *Director for Enterprise Risk Management* (ERM).



3.2.5.2 Gestion des tiers et diligence raisonnable

- Le programme de diligence raisonnable pour les tiers est une approche par les risques consistant à :
 - catégoriser et identifier les fournisseurs,
 - évaluer les risques,
 - atténuer les risques,
 - surveiller et examiner continuellement les fournisseurs et signaler tout risque.
- En 2024, l'équipe *Procurement Excellence & Risk Management* a initié le projet transversal SRPM (*Supplier Risk & Performance Management*), qui a vocation à constituer un cadre global de gestion des risques liés aux achats (risques ESG/de durabilité, financiers et de conformité), pour ce qui concerne notamment l'identification des risques, les exigences en matière de diligence raisonnable, ainsi que la sélection, l'évaluation et le suivi des fournisseurs. Dans le cadre de ce projet, une cartographie plus spécifique des fournisseurs stratégiques et à haut risque a été réalisée (en tenant compte notamment des résultats des différentes cartographies des risques entreprises).
- Le projet SRPM s'est poursuivi en 2025 et a contribué à définir une approche structurée de la diligence raisonnable et de l'évaluation des fournisseurs stratégiques, avec une gouvernance et une méthodologie claires, de nouvelles procédures de diligence raisonnable, des ressources supplémentaires et des outils de sélection actualisés. La première phase du programme de diligence raisonnable s'est concentrée sur les fournisseurs stratégiques de BIC et les fabricants sous contrat.
- Le Code de Conduite des fournisseurs et la Politique d'achats responsables sont communiqués à tous les fournisseurs et annexés aux appels d'offres du Groupe.
- Les clauses ESG figurant dans les modèles de contrats et de conditions générales de BIC ont été révisées afin de renforcer le cadre contractuel.
- BIC poursuit l'intégration d'outils et processus, existants et nouveaux, dans sa démarche d'achats responsables. Le Groupe utilise par exemple l'outil EcoVadis depuis 2011 pour évaluer la durabilité de ses fournisseurs stratégiques en termes d'impact environnemental, de droits relatifs au travail, de droits humains, d'éthique et de pratiques d'achats. Un plan d'actions correctives est adressé aux fournisseurs dont le score pour l'un de ces aspects met en évidence un risque. Ces campagnes d'évaluation se sont poursuivies en 2025 pour les fournisseurs stratégiques et non stratégiques, en fonction de critères RSE spécifiques (voir la section 3.1.4.2.2).
- Par ailleurs, la *Group Compliance Director* collabore étroitement avec des juristes sur les marchés locaux pour mieux identifier et évaluer les risques liés à des tiers à haut risque et veiller à l'application de niveaux adaptés de vigilance et de diligence raisonnable.
- Des séances de travail et de sensibilisation à la gestion des tiers, aux obligations de diligence raisonnable et aux tiers exposés ont également été organisées pour des membres de la Direction Achats.

Pour plus d'informations sur les responsabilités dans la chaîne de valeur et les mesures prises, voir les sections 3.1.4.2.2 et 3.1.5.1.2.

3.2.5.3 Dispositif d'alerte et de signalement

Dans le cadre du dispositif d'alerte interne de BIC (appelé BIC *Speak Up*), la ligne d'alerte BIC *Speak Up* permet aux collaborateurs de BIC et aux tiers, y compris les travailleurs de la chaîne de valeur, de faire part de toute préoccupation concernant des risques en matière d'éthique des affaires, des manquements avérés ou présumés au Code de Conduite de BIC, aux politiques du Groupe ou aux lois et réglementations applicables, y compris en cas d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement. La ligne *Speak Up* est une page sécurisée accessible par le biais de l'Intranet et du site Internet de BIC. Comme le précise la Politique BIC *Speak Up*, les lanceurs d'alerte peuvent également faire un signalement par d'autres voies (supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines, canaux locaux spécifiques, etc.). Tout signalement effectué de bonne foi fait l'objet d'un examen approfondi par une équipe impartiale d'enquêteurs constituée à cet effet. La confidentialité est assurée à toutes les étapes du processus. La Politique BIC *Speak Up* renforce également la protection des lanceurs d'alerte, notamment contre toutes formes de représailles et d'entrave. Des mesures correctives adaptées sont prises le cas échéant.

Le Conseil d'Administration est régulièrement informé des statistiques et indicateurs relatifs à la gestion des alertes reçues via la ligne *Speak Up*, ainsi que des mesures mises en œuvre.

En 2024, le dispositif BIC *Speak Up* ainsi que ses outils et processus ont été revus et actualisés afin d'en améliorer l'efficacité, conformément aux lois et réglementations applicables. Ces modifications permettront également de bénéficier d'indicateurs plus exhaustifs, de repérer des tendances et d'organiser des formations préventives. Le dispositif BIC *Speak Up* fait également l'objet de campagnes de sensibilisation à l'échelle du Groupe.

3.2.5.4 Sensibilisation et formation

En 2025, outre les formations générales dispensées en *e-learning*, des séances plus ciblées ont à nouveau été organisées en présentiel pour familiariser les travailleurs des usines avec le Code de Conduite et promouvoir des pratiques responsables à tous les niveaux. Ces formations, lancées en 2024, abordent notamment différents aspects des droits humains et des conditions de travail.

À l'échelle régionale, des formations spécifiques à la conformité et à l'éthique des affaires sont également dispensées ponctuellement. Un plan de formation comprenant des sessions générales et des sessions plus spécifiques est élaboré chaque année.

Plaçant au cœur de sa démarche la collaboration avec les fournisseurs et d'autres parties prenantes externes, BIC a pris des mesures pour nouer des liens plus étroits avec ses fournisseurs, à des fins d'engagement et de sensibilisation. Il a par exemple été demandé aux fournisseurs présentant de faibles scores EcoVadis de participer à des séances de formation EcoVadis ciblées sur les conditions de travail, le droit du travail et les droits humains.



3.2.5.5 Mesures de remédiation supplémentaires

En vertu de son Plan de Vigilance, BIC s'appuie également sur son programme *Writing the Future, Together* et visait cinq objectifs de durabilité d'ici à 2025 :

1. favoriser l'innovation durable dans les produits BIC :
 - améliorer l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC d'ici à 2025 par rapport aux données de référence : l'évaluation de l'empreinte environnementale et sociale a été intégrée dans la construction du portefeuille de produits, tandis que la méthodologie est continuellement affinée,
 - utiliser 100 % d'emballages en plastique réutilisable, recyclable ou compostable d'ici à 2025,
 - utiliser 50 % de plastique non vierge dans les produits BIC d'ici à 2030 ;
2. agir contre le changement climatique :
 - utiliser 100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2025, ce qui se traduit par une baisse continue des émissions de GES ;
3. s'engager pour la sécurité au travail :
 - zéro accident avec arrêt sur l'ensemble des sites BIC d'ici à 2025 ;
4. impliquer de manière proactive les fournisseurs : travailler de manière responsable avec les fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus performant d'ici à 2025 ;
5. s'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation : améliorer les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde d'ici à 2025.

Voir le progrès du programme *Writing the Future, Together* à la section 3.3.

En 2025, un Conseil de durabilité composé de représentants des principales directions a été créé pour intégrer la stratégie de durabilité de manière cohérente dans toutes les fonctions du Groupe.

En outre, dans les différents pays où il est implanté, le Groupe a obtenu de nombreuses certifications ISO (portant sur l'environnement, la qualité des produits, la santé et sécurité au travail, les bonnes pratiques de fabrication). Ces normes internationalement reconnues constituent un référentiel à la fois fiable et transparent sur lequel le Groupe peut s'appuyer pour renforcer concrètement sa vigilance.

Par ailleurs, BIC met en œuvre, aussi bien à l'échelle mondiale que locale, des programmes destinés à aider les populations locales dans les domaines du développement économique, de l'instruction et de la protection de l'environnement. Les initiatives déployées dans le cadre du programme *Writing the Future, Together* sont décrites à la section 3.3.

Afin de démultiplier l'efficacité de son approche de vigilance, BIC a mis en œuvre une série d'autres mesures de remédiation, parmi lesquelles figurent des initiatives guidées par son programme *Writing the Future, Together*. Les mesures de remédiation détaillées à la section 3.1. de l'État de durabilité, relatives aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement, sont récapitulées dans le tableau ci-après. Pour en savoir plus, voir la section correspondante de l'État de durabilité.

Mesures de remédiation	Sections CSRD
Environnement	
Changement climatique : BIC s'engage à réduire son impact sur le changement climatique à travers la mise en place de différentes initiatives d'atténuation et d'adaptation dans le cadre de sa stratégie <i>Writing the Future, Together</i> . Plusieurs leviers de décarbonation sont activés : impliquer les fournisseurs de manière proactive, favoriser l'innovation, promouvoir un approvisionnement responsable, réduire l'empreinte carbone des transports et utiliser davantage de sources d'énergie renouvelables.	Section 3.1.3.1
Traitement des plastiques : BIC a lancé un projet pilote de recyclage des briquets dans les îles Baléares (Espagne) et en France, son ambition étant d'étendre ensuite ce programme à d'autres régions.	Section 3.1.3.4.1
Déchets : le Groupe souhaite minimiser les déchets dans ses usines, en favorisant leur élimination responsable par des processus de récupération des matériaux et de l'énergie. Il a pour cela instauré un système global de gestion des déchets, ainsi que des programmes dans chaque usine pour encourager la réduction et le recyclage des déchets.	Section 3.1.3.4.1
Consommation de matières premières : les produits BIC ont été conçus de manière à minimiser la consommation de matières premières. BIC intègre les principes de l'économie circulaire à son processus décisionnel, pour encourager la conception de produits en tenant compte de leur fin de vie, et promouvoir une utilisation efficace des ressources et la prévention des déchets. Cette approche repose sur la philosophie des « 4R » : réduire la consommation de matière, encourager la réutilisation ou la recharge, maximiser le recyclage, et revaloriser les matières pour les réintégrer dans le cycle de fabrication.	Section 3.1.3.4
Impact sur l'environnement : conformément à sa nouvelle Politique ESG, BIC entend réduire l'empreinte environnementale de ses activités. Chaque usine BIC est dotée d'un responsable SSE chargé de déployer des systèmes de gestion appropriés sous la supervision du <i>Director of Global Health, Safety, Security & Environment</i> du Groupe. En France, BIC a mis en œuvre des initiatives pour étudier les possibilités de décontamination des sols et pour assurer la sécurité de ses collaborateurs par l'instauration de mesures telles que des plans d'urgence.	Section 3.1.3.2
La Politique Sécurité des Produits énonce les engagements pris visant à garantir que les produits développés et fabriqués par BIC sont sûrs pour la santé et l'environnement. BIC met en œuvre une série d'actions pour honorer ses engagements, en assurant notamment la conformité des produits aux réglementations, la promotion de la sécurité et de la responsabilité environnementale, ainsi que la réalisation de tests et d'évaluations approfondis.	Section 3.1.4.3



Mesures de remédiation	Sections CSRD
Santé et sécurité	
Environnement sain et sûr : BIC a adopté un système de gestion de la santé et de la sécurité visant à offrir un environnement de travail sain et sûr. Conformément à sa nouvelle Politique Santé et Sécurité, BIC s'engage à prévenir, ou tout du moins, à réduire les accidents du travail et les maladies professionnelles chez ses collaborateurs, sous-traitants, visiteurs, mais aussi dans les populations vivant ou travaillant aux abords de ses usines. En 2025, le Groupe a lancé ou poursuivi plusieurs actions de sensibilisation, de responsabilisation et de prévention dans le but de promouvoir une culture de la santé-sécurité.	Section 3.1.4.1.2
Bien-être des collaborateurs : reconnaissant l'importance du bien-être et de la motivation, BIC a mis en place des horaires de travail flexibles, des campagnes sur le bien-être adaptées aux besoins locaux, des programmes d'assistance aux collaborateurs, etc.	Section 3.1.4.1.2
Droits humains et libertés fondamentales	
Normes sociales et conditions de travail : BIC s'engage à mener ses activités dans le respect des droits et de la dignité des personnes travaillant au sein de l'entreprise ou affectées par ses activités, qu'elles soient internes ou externes au Groupe. BIC entend aussi nouer des partenariats fructueux avec ses parties prenantes externes et les encourager à respecter les droits humains. Les engagements pris par BIC en matière de responsabilité sociale sont concrétisés par un programme d'audit rigoureux garantissant le respect de ses normes dans l'ensemble des sites de fabrication. L'audit des fabricants sous contrat est assuré par des auditeurs externes et documenté sur la plateforme d'évaluation <i>Workplace Condition Assessment</i> (WCA), qui a été conçue en tenant compte des principes internationaux en matière de droits humains, des législations nationales, des recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des bonnes pratiques.	Sections 3.1.4.1.4 et 3.1.4.2.2
Sécurité des produits : la protection de la santé des consommateurs revêt une importance essentielle aux yeux du Groupe, qui propose des produits sûrs, conformes aux attentes des consommateurs et aux exigences de sécurité applicables. Le Groupe intègre la conformité réglementaire et la gestion des risques à sa stratégie globale, afin d'assurer que tous ses produits respectent les exigences de sécurité applicables sur tous les marchés où il est implanté.	Section 3.1.4.3
Salaires décents : BIC veille à ce que sa politique de rémunération soit compétitive, qu'elle respecte, voire dépasse, le minimum vital local et qu'elle soit conforme à la législation nationale et internationale.	Section 3.1.4.1.2
Protection sociale et avantages sociaux : BIC déploie des moyens sur tous ses sites pour assurer la sécurité de ses employés, leur fournir une assistance et faciliter leur accès à des services essentiels, que ce soit pour les aider à surmonter des difficultés financières, leur permettre de se soigner ou les accompagner dans certaines épreuves de la vie.	Section 3.1.4.1.2
Diversité, équité et inclusion : la diversité des individus et l'inclusion sont des valeurs centrales dans la culture de BIC, qui a mis en place diverses mesures à l'échelle mondiale et locale pour instaurer un environnement inclusif pour toutes et tous.	Section 3.1.4.1.3
Dialogue social : le Groupe souhaite un dialogue social efficace et structuré avec des représentants du personnel dans toutes les régions où il est implanté, le tout en conformité avec les réglementations locales.	Section 3.1.4.1.2



La carte des « risques nets » (c'est-à-dire après prise en compte des mesures d'atténuation) analysés dans le cadre du Plan de Vigilance peut être représentée comme suit :

		Droits humains et libertés fondamentales (Art. L. 225-102-4-I du Code de commerce français)			Environnement (Art. L. 225-102-4-I du Code de commerce français)			Santé et sécurité (Art. L. 225-102-4-I du Code de commerce français)		
		Impact sur les populations locales	Sécurité des produits	Libertés fondamentales et droits des travailleurs	Pollution	Changement climatique	Déchets et circularité	Sécurité des personnes	Conditions de travail satisfaisantes	Santé et bien être des personnes (santé au travail, etc.)
Activités de BIC	Dans un contexte post acquisition, sous-traitement historique par la société acquise de tous ses procédés de fabrication et d'emballage	●		●	●	●	●	●	●	●
	Risque d'atteinte à l'environnement et la santé et sécurité, en lien avec l'émergence de nouveaux risques réglementés et l'évolution des connaissances scientifiques, notamment en matière de substances préoccupantes		●		●		●			●
	Risque potentiel en matière de santé et sécurité au sein des usines (vieillessement de la main d'œuvre, ergonomie, sécurité des machines)							●	●	●
	Nécessité de formalisme lié au pilotage du plan de transition climatique				●	●	●			
	Risque relatif à la gestion du temps de travail au sein de la chaîne de sous-traitance	●		●					●	●
	Traitement des plastiques				●	●	●			
	Dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs pour certains matériaux	●	●	●	●	●	●		●	●
	Conditions de recrutement au sein de la chaîne d'approvisionnement par certains fournisseurs et sous-traitants pouvant parfois être différentes des standards de BIC	●		●					●	●
Sous-traitants / Fournisseurs	Impacts potentiels identifiés par certains fournisseurs sur leur propre chaîne d'approvisionnement (impacts relatifs aux matières premières, pollution, émission de gaz, etc.)	●			●	●	●			
	Impacts identifiés par certains fournisseurs relatifs à leur propre chaîne d'approvisionnement (risque d'accidents de travail)							●	●	●

● Risque très faible ● Risque faible ● Risque moyen ● Risque élevé

Des indicateurs clés de performance extra-financière ont été définis et seront mis en œuvre en fonction des différentes catégories d'achat.



3.2.6 SUIVI DU PLAN DE VIGILANCE

Conformément à la loi Vigilance et à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce français, BIC assure le suivi, dans le cadre de son Plan de Vigilance et des plans d'action découlant de la cartographie des risques, de la mise en œuvre et de l'efficacité des mesures préventives concernant les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement. Ce dispositif de suivi relève d'une démarche transversale et fait intervenir des experts métier afin d'évaluer la pertinence et l'efficacité des mesures.

Dans le cadre du programme *Writing the Future, Together*, la Direction Achats a mis en œuvre les procédures suivantes pour veiller à ce que les mesures d'atténuation des risques fassent l'objet d'une évaluation régulière et restent conformes au Plan de Vigilance :

- surveillance, sélection, vérification et atténuation des risques liés aux fournisseurs stratégiques et à haut risque, notamment par des déréférencements ;
- suivi de l'intégration de critères ESG dans les appels d'offres ou les processus de référencement ;
- suivi de la liste des fournisseurs par des audits, des examens de documents, des évaluations, etc. ;
- suivi des conclusions des audits, des examens de documents, des évaluations, etc. ; et
- suivi des mesures correctives demandées.

Chaque année, le Comité Exécutif examine les avancées du programme *Writing the Future, Together*. BIC réévalue et actualise régulièrement son Plan de Vigilance, notamment au regard de la pertinence et de l'efficacité des mesures d'atténuation et des plans d'action découlant de la cartographie des risques. Des partenariats stratégiques transversaux et des groupes de travail composés des parties prenantes internes clés sont en place pour veiller à ce que le Plan de Vigilance reflète l'état actuel des mesures d'atténuation.



3.3. PROGRAMME *WRITING THE FUTURE, TOGETHER*

En 2018, le Groupe BIC s'est fixé des engagements élaborés à partir des principes de son Programme de Développement Durable – dont l'analyse de matérialité et les objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU –, des dispositions réglementaires, de consultations avec les parties prenantes et d'une veille informationnelle régulière.

Le programme *Writing the Future, Together*, guidé par l'ambition de durabilité de BIC (voir la section 3.1.1.3.1), est décliné en cinq engagements initiaux inscrits dans son plan stratégique *Horizon*. Aujourd'hui, ce programme étant parvenu à son terme, BIC entame une nouvelle étape dans son parcours vers la durabilité.

LES ENGAGEMENTS DE *WRITING THE FUTURE, TOGETHER*

#1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC® :

- a. améliorer l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC d'ici à 2025 par rapport à leur niveau de référence (ODD 3, 6, 8, 12) ;
- b. utiliser 50 % de plastique non vierge dans les produits BIC d'ici à 2030 (ODD 14, 15) ;
- c. utiliser 100 % d'emballages consommateur en plastique réutilisable, recyclable ou compostable d'ici à 2025 (ODD 14, 15).

#2 Agir contre le changement climatique : utiliser 100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2025 (ODD 7, 8, 9, 12, 13).

#3 S'engager pour la sécurité au travail : enregistrer zéro accident avec arrêt sur l'ensemble des sites BIC d'ici à 2025 (ODD 3, 8).

#4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs : continuer de travailler de manière responsable avec les fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus performant d'ici à 2025 (ODD 8, 12, 16).

#5 S'investir pour une vie meilleure à travers l'éducation : améliorer les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde d'ici à 2025 - en cumulé depuis 2018 (ODD 1, 4, 5, 6, 8, 13).

Outre ces engagements initiaux, BIC visait également, à l'horizon 2025 :

- 100 % d'emballages en papier ou carton issu de sources cellulosiques certifiées ⁽¹⁾ et/ou recyclées ;
- 100 % d'emballages en plastique sans PVC ; et
- 75 % de matière recyclée utilisée dans ses emballages en plastique.

BIC a également renforcé sa stratégie de lutte contre le changement climatique en 2022, en adoptant des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) dans le cadre de l'accord de Paris. Conformément à son ambition de

réduire l'empreinte carbone de ses activités à long terme dans tous les *scopes*, le Groupe s'est ainsi fixé des objectifs spécifiques à l'horizon 2030 par rapport à 2019 :

- réduire de 50 % ses émissions du *scope* 1 ;
- réduire de 100 % ses émissions du *scope* 2 ;
- réduire de 5 % ses émissions du *scope* 3, et de 30 % celles de la division *Flame for Life*.

Plusieurs de ces engagements ont pris fin en 2025. L'infographie ci-après illustre les avancées réalisées vers ces objectifs et l'année de référence correspondante. Pour en savoir plus, voir la section 3.1. / État de durabilité.

(1) La cellulose certifiée provient de forêts gérées de façon responsable, conformément au cahier des charges de certifications externes.



#1 Favoriser l'innovation durable dans les produits BIC :

Voir la section 3.1.3.4 pour en savoir plus sur les impacts et les risques ^(b) découlant de cet engagement, ainsi que les avancées réalisées.

ODD ^(a)**Engagements****Statut en 2020****Résultat 2025**

100 % d'emballages consommateur ^(d) en plastique réutilisable, recyclable ou compostable d'ici à 2025

42,5 %

83,8 %

Amélioration de l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC d'ici à 2025 par rapport à leur niveau de référence (s'applique uniquement aux produits et catégories couvertes par l'outil EMA ^(d))

Huit produits ou catégories de produits avec une empreinte Non applicable améliorée en 2025, 50 depuis 2020

100 % d'emballages ^(d) en papier ou carton issu de sources cellulosiques certifiées et/ou recyclées d'ici à 2025

97,3 %

99,6 %

100 % d'emballages ^(d) en plastique sans PVC d'ici à 2025

94,4 %

98,9 %

75 % de matière recyclée utilisée dans les emballages ^(d) en plastique d'ici à 2025

48,9 %

64,2 %

50 % de plastique non vierge dans les produits BIC d'ici à 2030

4,3 %

6,5 %

#2 Agir contre le changement climatique

Voir la section 3.1.3.1 pour en savoir plus sur les impacts et les risques ^(b) découlant de cet engagement, ainsi que les avancées réalisées.

ODD**Engagements****Statut en 2020****Résultat 2025**

100 % d'électricité renouvelable ^(e) utilisée d'ici à 2025

79 %

85 %

Réduction de 50 % des émissions du scope 1 d'ici à 2030

(a)

- 47,1 %

Réduction de 100 % des émissions du scope 2 d'ici à 2030

(a)

- 49,0 %

Réduction de 5 % des émissions du scope 3 d'ici à 2030, et de 30 % dans la division Flame for Life

(a)

- 15,0 %

- 8,8 %

(a) L'année de référence pour la réduction des émissions de GES a été fixée à 2019. En raison de la pandémie mondiale de 2020, les résultats de cette année ne reflètent pas fidèlement la performance et ne sont donc pas publiés.

#3 S'engager pour la sécurité au travail

Voir la section 3.1.4.1.2 pour en savoir plus sur les impacts et les risques ^(b) découlant de cet engagement, ainsi que les avancées réalisées.

ODD**Engagements****Statut en 2020****Résultat 2025**

Zéro accident avec arrêt ^(f) sur l'ensemble des sites BIC d'ici à 2025

50 accidents avec arrêt.

49 accidents avec arrêt.



#4 Impliquer de manière proactive les fournisseurs

Voir la section 3.1.4.2 pour en savoir plus sur les impacts et les risques ^(b) découlant de cet engagement, ainsi que les avancées réalisées.

ODD**Engagements****Statut en 2020****Résultat 2025**

Continuer de travailler de manière responsable avec les fournisseurs stratégiques ^(g) pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus performant d'ici à 2025

(% des fournisseurs stratégiques concernés par au moins une action d'achat responsable, évaluant par exemple leur performance et leurs pratiques en matière de durabilité via l'outil d'évaluation de la durabilité des fournisseurs)

25,8 %

100 %

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

Bien qu'elle ne figure pas parmi les enjeux matériels identifiés dans l'analyse de double matérialité, cette approche démontre l'impact positif que le Groupe BIC s'efforce d'avoir sur les populations locales des pays où il est présent, ainsi qu'à travers le monde.

ODD**Engagements****Statut en 2020****Résultat 2025**

Améliorer les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants à travers le monde d'ici à 2025 dans le cadre de différents types d'activités : actions bénéficiant aux enfants, aux enseignants et/ou aux parents, telles que des ateliers, des concours, des partenariats locaux ou internationaux avec des ONG ; participation bénévole des salariés à l'événement annuel *Global Education Week* ; diverses initiatives de la Fondation BIC pour promouvoir la créativité dans l'éducation ; autres actions RSE locales.

118 millions d'enfants depuis 2018.

245 millions d'enfants depuis 2018.

(a) Objectifs de développement durable de l'ONU.

(b) Impacts et risques identifiés dans l'analyse de double matérialité, conformément à la directive CSRD.

(c) Tableau de bord EMA (Environmentally and socially Measurable Advantage), dont la couverture et la méthodologie sont détaillées à la section 3.1.3.4.1.

(d) Les engagements en matière d'emballages ne comprennent pas BIC Graphic, les acquisitions depuis 2019 et certains fabricants sous contrat. Cello, le Canada, l'Océanie et le Kenya ne sont pas repris dans le statut de 2020.

(e) Électricité produite à partir de la biomasse (dont le biogaz), de la géothermie, du photovoltaïque, de l'hydraulique (dont l'hydroélectricité) et de l'éolien.

(f) Accident avec arrêt : accident sur le lieu de travail entraînant une incapacité de travail d'au moins un jour (hors jour de survenue de l'accident).

(g) BIC a défini des critères (montants déboursés par BIC, singularité du fournisseur, son impact sur la continuité de l'activité, la croissance et le développement de BIC, avantages durables procurés à BIC) pour déterminer le caractère stratégique de ses fournisseurs de premier rang, directs et indirects.



GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	176
4.1.1. Structure de gouvernance	176
4.1.2. Composition du Conseil d'Administration	183
4.1.3. Évolutions de la composition du Conseil d'Administration	196
4.1.4. Fonctionnement du Conseil d'Administration	210
4.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	224
Politique de rémunération des Mandataires Sociaux de Société BIC	224
4.2.1 Éléments de rémunération et des avantages sociaux versés ou attribués au cours de l'année 2025 au Directeur Général	226
4.2.2 Politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs	234
4.2.3 Rémunération et avantages au titre de l'année 2025 versés ou attribués aux Administrateurs	243
4.2.4 Politique de rémunération des Mandataires Sociaux non exécutifs	245
4.2.5 Autres éléments de la politique de rémunération	246



Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et suivants et L. 22-10-9 et L. 22-10-10 du Code de commerce, le présent chapitre rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration incluant notamment les principes d'organisation garantissant un équilibre des pouvoirs. Les éléments constitutifs de la rémunération des Mandataires Sociaux, en ce compris la politique de rémunération en application des dispositions susvisées du Code de commerce, y sont également précisés, ainsi que les opérations sur les titres BIC déclarées par les Mandataires Sociaux en 2025.

Le présent chapitre a été établi avec le concours :

- du Comité des Rémunérations ;
- du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) ; et
- du Comité d'Audit.

Il inclut le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce. Le Conseil d'Administration l'a approuvé le 24 février 2026.

La table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise (consultable en page 402) indique les sections du Document d'Enregistrement Universel correspondant à celles du rapport sur le gouvernement d'entreprise exclues du 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 ⁽¹⁾. Elle se conforme à l'ensemble des dispositions dudit code, sous réserve des observations formulées dans le présent rapport (§ 4.1.1.5).

4.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

4.1.1. STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Depuis sa création, la Société est une société anonyme à Conseil d'Administration. La solidité de son actionnariat familial lui confère la flexibilité nécessaire pour évoluer et s'adapter à tout nouveau défi ou exigence, en étroite concertation avec l'ensemble de ses parties prenantes. La composition du Conseil d'Administration reflète cet héritage familial, par la présence d'un actionnariat familial et la présence d'Administrateurs Indépendants dans le respect des principes de gouvernance d'entreprise.

4.1.1.1. Notre philosophie

L'histoire de notre Groupe est chevillée à un esprit entrepreneurial. Cet esprit a permis une dynamique inventive dans de nouvelles catégories de produits et une expansion géographique significative dans de nouvelles régions. L'entrepreneuriat est dans notre ADN. Il est vital pour le Conseil et le Directeur Général de favoriser cet esprit et de l'animer pour les générations futures.

Le Conseil travaille avec le Directeur Général à bâtir une vision et un ensemble d'attentes et de lignes directrices. Cela consiste notamment à définir nos aspirations de croissance, déterminer les marchés sur lesquels le Groupe devrait s'engager, à fixer nos attentes en matière de marge ainsi que les besoins en matière de croissances externes pour atteindre nos objectifs.

Le Directeur Général et son équipe construisent la stratégie à long terme. Ils conçoivent aussi les plans annuels pour atteindre ces objectifs. À son tour, le Conseil examine ces plans, les remet en question et les approuve en dernier ressort. Par son approbation, le Conseil devient conjointement responsable, avec le Directeur Général, de la réalisation de la stratégie à long terme de la Société.

La raison d'être de BIC est de créer des produits essentiels, de grande qualité, sûrs, abordables et dans lesquels chacun a confiance. Notre vision : « *Chez BIC, nous aspirons à simplifier et enchanter le quotidien.* » Nos Valeurs sont l'Intégrité, l'Ingéniosité, la Responsabilité, la Durabilité, la Simplicité et le Travail d'équipe.

Le Conseil assume également la responsabilité de contrôler la performance de l'entreprise. La définition des attentes et du périmètre d'activité 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 au Conseil pour s'acquitter efficacement de ses fonctions.

Ces informations comprennent entre autres :

- 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
- des analyses rétrospectives.

Nous nous conduisons toujours de manière cohérente avec les valeurs et l'ADN de BIC : responsabilité, simplicité, agilité, entrepreneuriat, esprit antitechnocratique, 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.

(1) Ce Code de Gouvernance, dans sa version à jour est disponible sur le site : <https://afep.com/wp-content/uploads/2022/12/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf>



4.1.1.2. Mode d'exercice de la Direction Générale : dissociation des fonctions

Les rôles de Président et de Directeur Général sont deux fonctions séparées afin d'assurer la qualité de la gouvernance de la Société au regard des meilleures pratiques du marché.

Lors de sa réunion du 23 avril 2025, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, a décidé, à l'unanimité du principe du maintien de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général afin notamment de (i) conserver une stabilité dans la gouvernance en désignant un Président du Conseil d'Administration membre de la famille Bich – contrôlant la Société – dans un contexte de transition de la direction générale qui ne serait plus exercée par un membre de la famille Bich, et (ii) maintenir une distinction entre la définition de la stratégie de la Société et son exécution.

Dans ce cadre, Édouard Bich a été nommé Administrateur par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025, et le Conseil d'Administration l'a nommé Président Non Exécutif du Conseil à cette même date, succédant à Nikos Koumettis, Administrateur Indépendant, qui occupait cette fonction depuis mai 2022.

Membre de la famille fondatrice, Édouard Bich siègeait précédemment au Conseil en tant que représentant permanent de Société M. B. D., Administrateur de Société BIC. Sa nomination en tant que Président du Conseil traduit la volonté de la famille de réaffirmer son engagement de longue date et de renforcer sa position au sein du Conseil.

À la suite du processus de succession annoncé en décembre 2024, Rob Versloot a été nommé Directeur Général de Société BIC avec effet au 15 septembre 2025, succédant à Gonzalve Bich, qui occupait cette fonction depuis le 16 mai 2018. Rob Versloot a également été coopté Administrateur par décision du Conseil d'Administration en date du 12 septembre 2025.

Cette dissociation garantit un équilibre des pouvoirs entre :

- le Conseil d'Administration, responsable des fonctions stratégiques et de contrôle ; et
- le Comité Exécutif, en charge des fonctions opérationnelles et de la mise en œuvre de la stratégie.

Le Président du Conseil d'Administration est responsable du *leadership*, de la gouvernance et du fonctionnement global du Conseil et de ses Comités. 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 à la section 4.1.4.1 – Des relations organisées entre Conseil d'Administration et Direction Générale.

Le Comité Exécutif rend compte au Directeur Général. L'organigramme complet du Comité Exécutif du Groupe figure à la section 4.1.1.4 – Comité Exécutif en date du 1^{er} avril 2026.

4.1.1.3. Rôle et mission de l'Administrateur Référent

Le Règlement Intérieur ⁽¹⁾ prévoit que, si le Conseil d'Administration le juge nécessaire dans l'intérêt d'une bonne gouvernance, il peut décider de nommer un Administrateur Référent, lequel peut également être désigné Vice-Président du Conseil. Celui-ci est alors choisi parmi les Administrateurs Indépendants, conformément à l'article 3.2 du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF.

Le rôle et les fonctions de l'Administrateur Référent sont définis au Titre 1, article 1.1 « Composition du Conseil d'Administration » du Règlement Intérieur de la Société, modifié par le Conseil d'Administration du 20 mai 2025. L'Administrateur Référent a la responsabilité de garantir le bon fonctionnement des organes de gouvernance. Cela inclut notamment une implication dans l'élaboration de l'ordre du jour du Conseil d'Administration, ainsi que sa participation aux réunions des Comités du Conseil d'Administration, y compris ceux dont il n'est pas membre. Il s'efforce de maintenir une information adéquate des Administrateurs et joue un rôle actif dans l'organisation des réunions des Administrateurs. De plus, il met en œuvre les diligences nécessaires à l'identification des conflits d'intérêts et informe le Conseil d'Administration de toute situation identifiée de conflit.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont dissociées, toutefois le Président et le Directeur Général sont considérés comme non indépendants au regard des principes de gouvernance d'entreprise français. À ce titre, le Conseil d'Administration du 20 mai 2025 a décidé de nommer un Administrateur Référent Indépendant en la personne d'Esther Gaide. Cette nomination vise à renforcer la structure de gouvernance de Société BIC en prévenant tout risque de conflit d'intérêts et en préservant les intérêts des actionnaires minoritaires, en conformité avec les recommandations du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF.

4

(1) Conformément au titre 1, article 1.1. Composition du Conseil d'Administration du Règlement Intérieur de la Société.



4.1.1.4. Comité Exécutif en date d'avril 2026

Claire et bien structurée, la Gouvernance de BIC est organisée de manière à assurer le bon fonctionnement du Groupe et le respect de ses valeurs, en équilibrant les rôles et responsabilités entre le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif.

La direction du Groupe est assurée, autour du Directeur Général, par une équipe de directeurs ayant chacun un rôle et des attributions définis, et réunis au sein d'un Comité Exécutif.

4.1.1.4.1. Rôle et Composition du Comité Exécutif

Ce Comité se réunit régulièrement, jouant ainsi un rôle central dans la gestion du Groupe. Ses responsabilités sont doubles : d'une part, le Comité Exécutif engage des débats et formule des recommandations à l'attention du Conseil d'Administration ; d'autre part, il supervise la mise en œuvre des stratégies établies par ce dernier. Dans ce cadre, le Comité Exécutif surveille l'avancement des plans d'action, évalue les performances des différentes entités opérationnelles, identifie les opportunités de croissance et évalue les risques inhérents aux activités. Des informations complémentaires sont détaillées à la section 2.3.3.2 – Le Comité Exécutif.

COMPOSITION

COMITÉ EXÉCUTIF EN DATE DU 1 ^{ER} AVRIL 2026				
7 MEMBRES 	29% DE FEMMES 	<2 ANS D'ANCIENNETÉ MOYENNE AU COMITÉ EXÉCUTIF	7 ANS D'ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE GROUPE	52 ANS ÂGE MOYEN

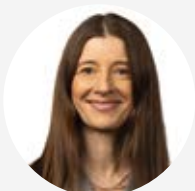
Rob Versloot (Néerlandais)	Directeur Général
Alina Asiminei (Roumaine)	Directrice Exécutive, Commercial, Marchés Internationaux
David Cabero (Espagnol)	Directeur Exécutif, Croissance Groupe
François Clément-Grandcourt (Français-Suisse)	Directeur Exécutif, Développement des activités, Durabilité et Affaires Publiques
Haven Cockerham (Américain)	Directeur Exécutif, Commercial, Amérique du Nord
Grégory Lambertie (Français)	Directeur Exécutif, Finance et Digital
Alexandra Malak (Française)	Directrice Exécutive, Ressources Humaines, Communication et Environnement de Travail

4.1.1.4.2. Biographies des membres du Comité Exécutif

La biographie de Rob Versloot, Directeur Général et membre du Comité Exécutif est disponible en section 4.1.3.3.

ALINA ASIMINEI

Directrice Exécutive, Commercial, Marchés Internationaux



Âge : 49 ans

Nationalité : Roumaine

Ancienneté chez BIC : 7 mois

Ancienneté au Comité Exécutif :
Depuis septembre 2025

Biographie

Alina Asiminei a rejoint BIC en septembre 2025 en tant que Directrice Exécutive, Commercial, Marchés Internationaux.

Alina est responsable de la gestion des activités commerciales de BIC en Europe, en Amérique latine, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique, supervisant les opérations, la performance commerciale, et le développement pour ces régions.

Avant de rejoindre BIC, elle a occupé des postes de direction chez Kimberly-Clark, où elle était récemment Responsable Mondiale de la Catégorie et des Marques pour *International Family Care and Professional*. Auparavant, Alina a passé près de dix ans chez Royal Philips, contribuant au redressement des marchés et initiant la transformation digitale. Elle a débuté sa carrière chez Nestlé, où elle a géré et développé des marques emblématiques telles que Nescafé, Maggi et Mucilon.

Alina est titulaire d'un master en administration des affaires de l'Université Alexandru Ioan Cuza en Roumanie et d'un diplôme de Marketing de l'Université ISCTE de Lisbonne, au Portugal.

DAVID CABERO

Directeur Exécutif, Croissance Groupe



Âge : 51 ans

Nationalité : Espagnole

Ancienneté chez BIC : 21 ans

Ancienneté au Comité Exécutif : 1 an

Biographie

David Cabero est Directeur Exécutif, Croissance Groupe, au sein du Groupe BIC.

David a une solide expérience en finance et en contrôle de gestion. Il a commencé sa carrière en tant qu'auditeur externe chez Arthur Andersen en 1997, pour rejoindre ensuite L'Oréal en 2000 en tant qu'auditeur interne, puis en tant que contrôleur international dans la division Luxe. Il a rejoint BIC en 2005 en tant que Directeur Financier puis Directeur pour un nombre croissant de pays et de zones, tels que la Grèce, la péninsule Ibérique, l'Europe du Sud et de l'Est, avant de rejoindre l'équipe de Direction de la fonction commerciale en tant que Directeur pour l'ensemble de l'Europe en janvier 2019.

David est titulaire d'une licence en administration des affaires et d'un MBA de l'ESADE (Barcelone), d'un *Advance Management Program* de l'IESE (Barcelone) et d'un master en contrôle de gestion de HEC (Paris).



FRANÇOIS CLÉMENT-GRANDCOURT

Directeur Exécutif, Développement des activités, Durabilité et Affaires Publiques



Âge : 54 ans

Nationalités : Française-Suisse

Ancienneté chez BIC : 25 ans

Ancienneté au Comité Exécutif : 8 ans

Biographie

François Clément-Grandcourt est Directeur Exécutif, Développement des activités, Durabilité et Affaires Publiques au sein du Groupe BIC.

François a commencé sa carrière au sein du Département Marketing de Danone puis de Coca-Cola. Il a rejoint BIC en 2000 en tant que Responsable Marketing de la division Rasoirs pour l'Europe. En 2004, il devient Directeur Marketing pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique pour les divisions Briquets et Rasoirs. En 2006, il devient Directeur des filiales commerciales et des Distributeurs pour l'Europe de l'Est. En 2008, il rejoint la catégorie Briquets du Groupe, d'abord en tant que Directeur adjoint avant d'être nommé Directeur de la division Briquets du Groupe en 2016, succédant à son fondateur, François Bich.

François est titulaire d'un diplôme d'études supérieures, d'un MBA et d'une certification du programme de gestion avancée de l'INSEAD ainsi qu'une certification du programme d'Administrateur de Sciences Po – Institut Français des Administrateurs.

HAVEN COCKERHAM

Directeur Exécutif, Commercial, Amérique du Nord



Âge : 55 ans

Nationalité : Américaine

Ancienneté chez BIC : 1 an

Ancienneté au Comité Exécutif : 1 an

Biographie

Haven Cockerham a rejoint BIC en mars 2025 au poste de Directeur Exécutif, Commercial, Amérique du Nord.

Haven est responsable de la gestion des activités commerciales de BIC aux États-Unis et au Canada, supervisant les opérations, la stratégie et la performance financière de la région.

Avant de rejoindre BIC, Haven était Senior Vice-Président de l'unité commerciale U.S. OTC Healthcare chez Kenvue, une entreprise globale indépendante qui s'est séparée de Johnson & Johnson en 2023. À ce titre, il a dirigé un portefeuille de marques emblématiques, dont, entre autres, Tylenol, Motrin, Pepcid et Zarbee's. Au cours de sa carrière, Haven a également dirigé le portefeuille allergènes de Sanofi aux États-Unis et dans le monde ; l'unité commerciale ketchup, condiments et sauces de HJ Heinz Company aux États-Unis ; et la division repas et snacks de B&G Foods. Il a débuté sa carrière chez Procter & Gamble.

Haven est titulaire d'un *Master of Business Administration* (MBA) de l'Université Duke et d'une licence en économie de l'Université de Virginie.

GRÉGORY LAMBERTIE**Directeur Exécutif, Finance et Digital****Âge** : 51 ans**Nationalité** : Française**Ancienneté chez BIC** : 3 mois**Ancienneté au Comité Exécutif** : depuis janvier 2026**Biographie**

Grégory Lambertie a rejoint BIC en janvier 2026 au poste de Directeur Exécutif, Finance et Digital.

Grégory Lambertie a occupé plusieurs fonctions de direction dans l'industrie des paiements depuis 2015, d'abord en tant que Directeur de la Stratégie, des Fusions & Acquisitions et des Affaires Publiques, et plus récemment en tant que Directeur Financier et membre du Comité Exécutif de Worldline.

Grégory a débuté sa carrière en Audit chez Ernst & Young à Paris, avant de rejoindre le département *Consumer* de Lehman Brothers à Londres en 2001. Il a ensuite rejoint Trilantic Europe en 2007 en tant que Directeur en charge des opérations dans les secteurs des biens de consommation et de l'industrie. De 2011 à 2015, il a été banquier senior chez Ondra Partners, banque d'investissement indépendante basée à Londres.

Grégory est diplômé de HEC Paris et de Sciences Po Paris.

ALEXANDRA MALAK**Directrice Exécutive, Ressources Humaines, Communication et Environnement de Travail****Âge** : 46 ans**Nationalité** : Française**Ancienneté chez BIC** : 1 an**Ancienneté au Comité Exécutif** : 1 an**Biographie**

Alexandra Malak a rejoint BIC en tant que Directrice Exécutive, Ressources Humaines, Communication et Environnement de Travail en février 2025. Elle est responsable du développement et de l'exécution des initiatives stratégiques en matière de ressources humaines qui favorisent l'acquisition de talents, le développement organisationnel, l'engagement des employés et la culture d'entreprise.

Alexandra a rejoint le Groupe BIC une première fois en 2004 et a occupé plusieurs postes de Directrice des Ressources Humaines en France et aux États-Unis au cours de ses 15 années de carrière au sein du Groupe. En 2019, elle a quitté le Groupe BIC pour rejoindre le Groupe Renault en tant que Vice-Présidente des Ressources Humaines. Alexandra a ensuite été nommée Vice-Présidente des Ressources humaines, de l'Environnement de travail, de l'Éthique et de la Conformité d'Ampère, une entité de 11 000 personnes du Groupe Renault dédiée aux véhicules électriques.

Alexandra est titulaire d'un master en stratégie et communication RH de l'université CELSA-Sorbonne, à Paris, et d'une certification *Executive Leadership Program* de la *London Business School*.

4



Compétences des Membres du Comité Exécutif

Le Comité Exécutif valorise la diversité et la complémentarité des profils de ses membres, en s'appuyant sur des compétences variées, des expériences professionnelles riches, ainsi qu'une représentativité équilibrée en termes de nationalité et d'âge. Chaque membre du Comité Exécutif contribue au collectif avec certaines des compétences clés suivantes :

- Management ;
- Finance ;
- ESG ;
- Clients/Ventes ;
- Ressources Humaines ;
- M&A ;
- Transformation Digitale ;
- Ouverture Internationale.

Cartographie des compétences

Le schéma suivant présente le nombre de membres au Comité Exécutif possédant les compétences considérées comme importante pour le Comité Exécutif.



4.1.1.5. Récapitulatif de la mise en œuvre des recommandations du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF

La Société respecte le Code de Gouvernance AFEP-MEDEF, à l'exception des éléments suivants :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF

N°	Paragraphe	Justification
11.3	Évaluation triennale du Conseil d'Administration	Dans le cadre de la transition de gouvernance réalisée en 2025 (changement de Président et de Directeur Général), le Conseil d'Administration a jugé inopportun de réaliser son évaluation annuelle par un cabinet externe (la dernière évaluation par un tiers datant du 2 ^e semestre 2022). L'évaluation 2025 a été réalisée par le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE dans le cadre d'un questionnaire soumis aux Administrateurs.
15.2	Échelonnement des mandats	À titre exceptionnel, la Société ne sera pas en conformité avec la recommandation 15.2 afférente à l'échelonnement des mandats au titre de l'exercice 2025. Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE a émis ses recommandations en 2024 en vue d'améliorer l'échelonnement des mandats, comme le reflètent les résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026 (détail au chapitre 8).
26.5.1	Départ des dirigeants Mandataires Sociaux et attribution d'actions gratuites de performance	À titre exceptionnel, la Société ne sera pas en conformité avec la recommandation 26.5.1 au titre de l'exercice 2025, des actions gratuites soumises à des conditions de performance ayant été attribué à Gonzalve Bich par le Conseil d'Administration du 18 février 2025. Les actions gratuites font partie intégrale de la politique de rémunérations des cadres dirigeants et des mandataires sociaux exécutifs. À ce titre, le Conseil a considéré que Gonzalve Bich devrait recevoir l'intégralité de sa rémunération fixe, variable et actions gratuites, jusqu'à la fin de son mandat. Les actions attribuées en février 2025 ne seront conservées qu'à hauteur d'un <i>prorata temporis</i> correspondant à la période d'exercice de son mandat par rapport à la période de <i>vesting</i> .



4.1.2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.2.1. Notre Conseil d'Administration au 31 décembre 2025

		Informations personnelles			Expé- rience	Position au sein du Conseil			Appartenance à un Comité				
		Âge	Homme/ Femme	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées ^(a)	Indépendance	Date de 1 ^{ère} nomination	Échéance du mandat	Durée du mandat	Audit	Rémunérations	Nominations, Gouvernance et RSE
Au 31 décembre 2025													
Directeur Général		Rob Versloot (Exécutif)	58	M		20 000	-	2025	2028	4 mois			
Président du Conseil d'Administration		Edouard Bich (Non-Exécutif)	61	M		(b)	-	2025	2028	7 mois			
Administrateurs représentant la famille Bich		Marie-Aimée Bich-Dufour	67	F		(b)	-	2019	2027	7 ans			
		Geoffroy Bich	55	M		(b)	-	2025	2026	4 mois			
		Véronique Laury	60	F		500	1	2023	2026	2 ans	●	●	●
		Société M.B.D. (Marie-Edmée Vallery-Radot)	37	F		12 886 000	-	2006	2027	20 ans			
Administrateurs Indépendants		Karen Guerra	69	F		0 à date ^(c)	1	✓	2025	2026	1 mois	P	●
		Albert Baladi	61	M		500 ^(d)	1	✓	2025	2026	4 mois	●	●
		Esther Gaide	64	F		500	1	✓	2025	2028	7 mois	P	●
		Candace Matthews	67	F		500	1	✓	2017	2026	9 ans	●	P
Administrateurs représentant les salariés		Sébastien Drecq	48	M		69	-	2024	2027	1 an			
		Héla Madiouni	42	F		1 131	-	2023	2026	3 ans		●	

57 ans
ÂGE MOYEN

4

4
ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS

60 %
FEMME

40 %
HOMME

5
NATIONALITÉS

(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 plus de 100 000 actions BIC directement et des actions BIC indirectement au travers de la holding familiale, Société M.B.D. À la date du 31 décembre 2025, cette holding détenait 12 886 000 actions, soit 31,5 % du capital de Société BIC, représentant 40,8 % des droits de vote.

(c) Karen Guerra s'est engagée à acheter des titres de la Société afin d'être en conformité avec les statuts et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration dans un délai maximum de 6 mois.

(d) Afin d'être en conformité avec les statuts et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, Albert Baladi a acheté ses titres en date du 23 janvier 2026.

(e) Hors Administrateurs représentant les salariés conformément aux articles L. 22-10-7 et L. 225-27-1 du Code de commerce.

✓ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le Conseil d'Administration.

• Membre du Comité.

P Président du Comité.



4.1.2.2. Règles générales relatives à la composition du Conseil d'Administration et à la nomination des Administrateurs

Le Conseil d'Administration est présidé par Édouard Bich depuis le 20 mai 2025.

Les Statuts de la Société et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration définissent les principes suivants :

- **nombre d'Administrateurs** : le Conseil d'Administration est composé de trois membres au moins et de 12 membres au plus, conformément au nombre maximal de membres autorisé par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
- **durée des fonctions des Administrateurs** : les Administrateurs sont élus pour une durée de trois ans et sont rééligibles. Par exception à la durée de trois ans susvisée, l'Assemblée Générale des Actionnaires peut fixer la durée du mandat des Administrateurs à une période d'un ou deux ans, afin de permettre un renouvellement échelonné ;
- **âge limite des Administrateurs** : Conformément aux dispositions légales applicables, le nombre des Administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut être supérieur au tiers des Administrateurs en fonction. ;
- **présidence du Conseil d'Administration** : le Président est nommé par le Conseil d'Administration, parmi ses membres.

Celui-ci ne doit pas être âgé de plus de 72 ans. Le Président qui atteint cette limite d'âge est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle la limite d'âge est atteinte. Sous réserve de la limite d'âge susmentionnée, le Président est rééligible ;

- **cooptation** : lorsque les conditions légales sont réunies, le Conseil d'Administration peut procéder à la nomination d'Administrateurs à titre provisoire pour la durée du mandat restant à courir de leur prédécesseur. En application de la loi, les nominations provisoires sont soumises à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

4.1.2.3. Politique de diversité appliquée pour la composition du Conseil d'Administration

Les Administrateurs de Société BIC sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire à l'exception des Administrateurs représentant les salariés. Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, soumet à l'Assemblée Générale la nomination et la reconduction des Administrateurs. Les propositions de nomination et de renouvellement des mandats sont formulées conformément aux dispositions légales et réglementaires, et aux recommandations de l'article 7 du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF, portant sur les principes directeurs de la composition du Conseil d'Administration.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Conseil d'Administration de Société BIC comprend :



Le Conseil recherche une composition équilibrée, en phase avec les enjeux auxquels le Groupe doit répondre. Il s'appuie sur les recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE. Cette revue est effectuée chaque année.

Le Conseil d'Administration est composé de membres présentant des qualifications ou un parcours professionnel permettant de contribuer efficacement aux travaux du Conseil, dans tous ses domaines d'intervention, et d'assurer la qualité des débats. Les membres du Conseil ont ainsi une expérience de Direction Générale, une expertise dans un domaine particulier (notamment en finance, production et RH) et/ou une expérience de la

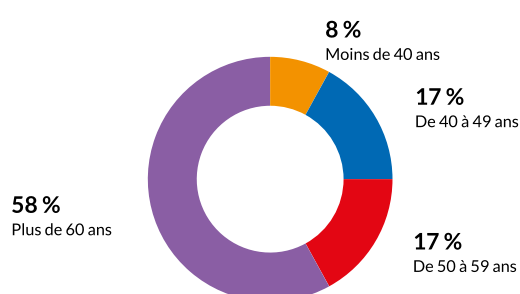
gouvernance. Certains ont par ailleurs une connaissance ancienne et approfondie de Société BIC et de son environnement. Ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles, de leurs compétences et de leur exposition à l'international. En outre, les Administrateurs représentant les salariés, avec un prisme particulier lié à leur connaissance de l'entreprise, apportent un éclairage complémentaire et enrichissent la qualité des débats du Conseil. La qualité des décisions dudit Conseil réside ainsi dans la mixité et la diversité que constitue le Conseil d'Administration, tant au regard des qualifications et expériences professionnelles, que de la nationalité et l'âge de ses membres.



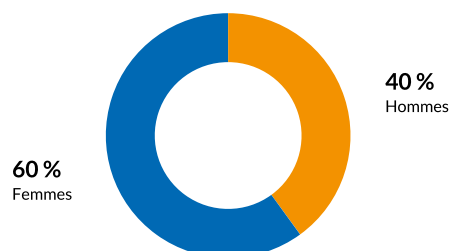
Au regard de ces éléments, le Conseil d'Administration considère que sa composition, en 2025, satisfait les critères de diversité examinés. Il reste néanmoins attentif à l'examen de toute évolution potentielle qui pourrait être en cohérence avec le développement et le dynamisme du Groupe.

Par ailleurs, les informations sur les initiatives de la Société pour une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité Exécutif et le score en matière de mixité dans les 10% de postes à plus forte responsabilité sont présentés à la section 3.1.4.1.3 – Equité de traitement et équité des chances.

RÉPARTITION PAR ÂGE

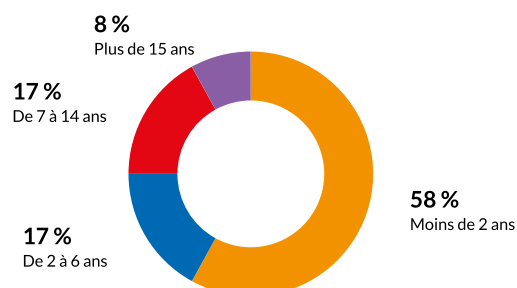


RÉPARTITION HOMMES/FEMMES ⁽¹⁾



(1) Hors Administrateurs représentant les salariés conformément aux articles L. 22-10-7 et L. 225-27-1 du Code de commerce.

ANCIENNETÉ DANS LE MANDAT



Compétences des Administrateurs

Le Conseil d'Administration s'engage à promouvoir la mixité et la diversité parmi ses membres en tenant compte de leurs compétences et de leurs expériences professionnelles, de leur nationalité ainsi que de leur âge. Les Administrateurs apportent au Conseil d'Administration certaines des compétences suivantes :

- Direction Générale d'entreprises ;
- Finance ;
- Développement Durable – Engagement Sociétal et Ressources Humaines ;
- Connaissance du Groupe ;
- Ouverture Internationale ;
- Industrie ;
- Clients/Ventes.

Cartographie des compétences

Le schéma suivant présente le nombre d'Administrateurs possédant les compétences considérées comme importantes pour le Conseil d'Administration :



Direction Générale d'entreprises

Expérience en tant que Directeur Général, membre du Comité Exécutif ou cadre dirigeant au sein d'une entité de taille significative ou dans un groupe dont l'implantation est mondiale.



Finance

Solide expertise dans le domaine de la finance d'entreprise, comprenant une connaissance approfondie des processus de *reporting* financier, de la gestion des risques, de la comptabilité, de la trésorerie, de la fiscalité, des opérations de fusion et acquisition, ainsi que des mécanismes des marchés financiers.



Environnement/Développement durable – Engagement sociétal et Ressources Humaines et/ou Éthiques des Affaires

Expérience dans la gestion des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (RSE) ainsi que dans la gestion des Ressources Humaines et/ou Éthiques des Affaires.



Connaissance du Groupe

Administrateurs et/ou salariés du Groupe ayant acquis une connaissance approfondie en interne, ainsi que des membres de la famille Bich.



Ouverture internationale

Administrateurs ayant une connaissance approfondie des marchés étrangers et ayant été directement responsable de ceux-ci.



Industrie

Expérience significative dans la gestion ou la supervision d'activités industrielles, incluant la connaissance des processus de production, de la chaîne d'approvisionnement, de la qualité, de la sécurité et de l'excellence opérationnelle. Compréhension approfondie des enjeux liés à l'optimisation industrielle, à l'efficacité énergétique, à l'automatisation et à la continuité des opérations.

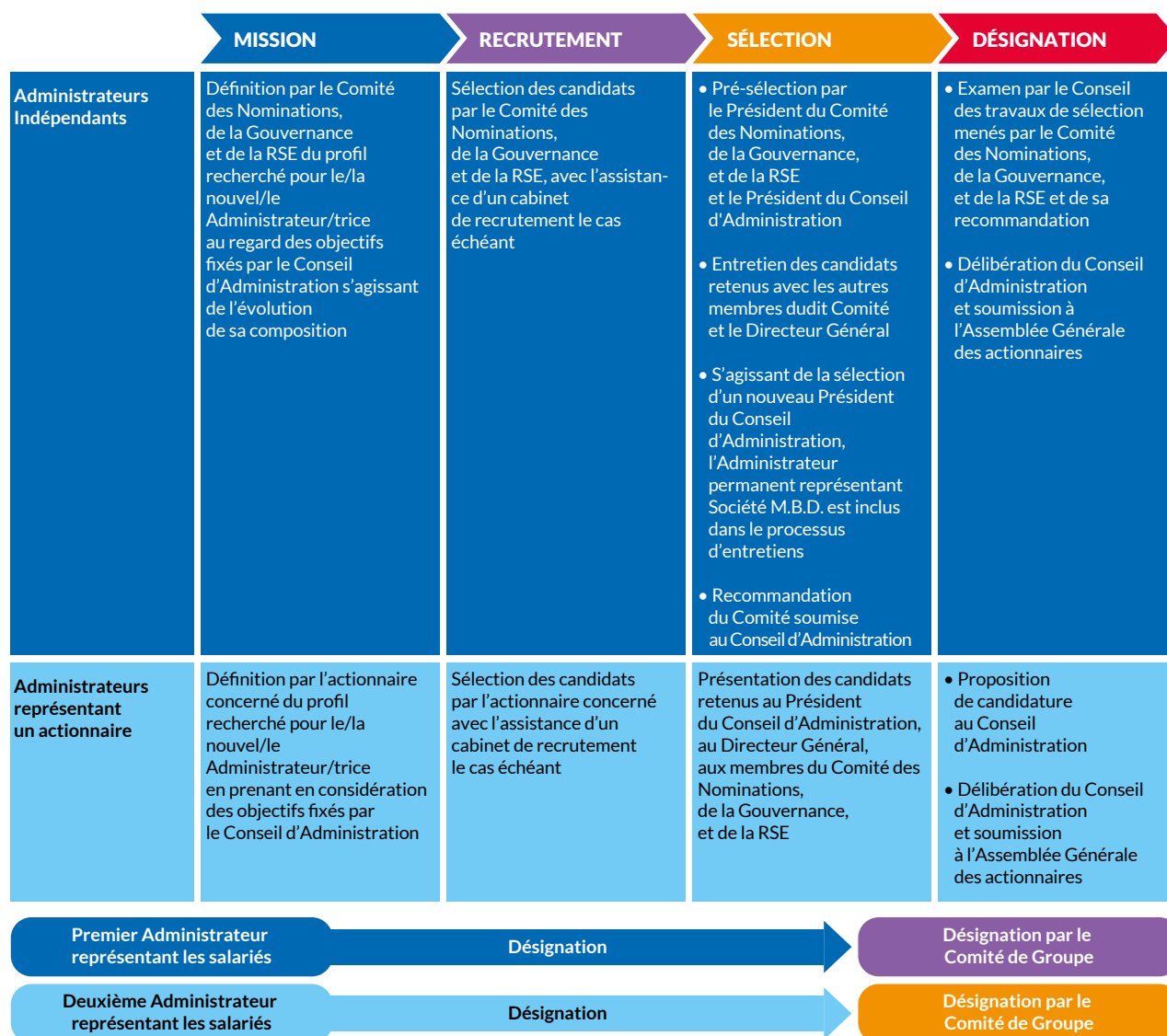


Clients/Ventes

Expérience dans le marketing, la distribution, la gestion des marques et activités commerciales.

4.1.2.4. Processus de sélection des Administrateurs

La nomination des Administrateurs fait l'objet d'un processus de sélection transparent avant d'être soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale. Ce processus de sélection a pour but de déterminer le profil des Administrateurs dont la Société a besoin, en termes de compétences, qualifications et expériences, en vue d'enrichir celles déjà présentes au sein du Conseil d'Administration. Une attention particulière est accordée à la disponibilité, au cumul des mandats dans d'autres sociétés, et à l'indépendance des Administrateurs.



4



Le Conseil d'Administration et Gonzalve Bich avaient annoncé le 11 décembre 2024 un processus de transition portant sur l'achèvement des mandats de ce dernier, et qui visait à nommer un nouveau Directeur Général au plus tard au 30 septembre 2025. À cet égard, le Conseil d'Administration avait décidé de créer un comité de succession *ad hoc* composé de membres du Conseil d'Administration, incluant notamment des Administrateurs Indépendants et Gonzalve Bich. Ce Comité a été chargé d'identifier, d'évaluer et de présenter au Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE un ou plusieurs candidats pour le poste de Directeur Général. Dans ce cadre, et sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration du 11 juin 2025 a décidé de nommer Rob Versloot en qualité de Directeur Général, avec effet au 15 septembre 2025, en remplacement de Gonzalve Bich. Le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 a également décidé de le coopter Administrateur en remplacement de Gonzalve Bich pour la durée du mandat de son prédécesseur.

Suite à l'annonce du changement de Directeur Général, la famille Bich a annoncé sa volonté de renforcer sa position au sein du Conseil. Dans ce cadre, le Conseil d'Administration du 23 avril 2025 a décidé de proposer la nomination d'Édouard Bich comme Administrateur à l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 et a annoncé, sous réserve du vote de cette dernière, sa nomination en tant que Président Non Exécutif du Conseil. Dans le cadre de cette évolution de gouvernance, Nikos Koumettis avait informé le Conseil qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat lors de ladite Assemblée Générale. Édouard Bich a ainsi été nommé Administrateur par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025, et le Conseil d'Administration l'a nommé Président Non Exécutif du Conseil à cette même date.

Par ailleurs, s'agissant des Administrateurs représentant un actionnaire :

- le 23 avril 2025, Société M. B. D. a informé le Conseil que, sous réserve du vote durant l'Assemblée Générale de la nomination d'Édouard Bich en tant qu'Administrateur, Marie-Edmée Valléry-Radot serait nommée nouvelle représentante de la Société M. B. D. Le Conseil d'Administration du 20 mai 2025 a pris acte de cette nomination ;
- à la suite de la démission de Timothée Bich, la famille Bich a proposé en remplacement la nomination de Geoffroy Bich. Le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations de la Gouvernance et de la RSE, de coopter Geoffroy Bich en qualité d'Administrateur pour la durée du mandat de son prédécesseur. Le renouvellement de son mandat sera proposé à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.

Enfin, la procédure de sélection des Administrateurs Indépendants a été suivie :

- à la suite de la démission de Jake Schwartz. À cet égard, le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, de coopter Albert Baladi en qualité d'Administrateur Indépendant pour la durée du mandat de son prédécesseur. Le renouvellement de son mandat sera proposé à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026 ; et
- à la suite de la démission de Carole Callebaut-Piwnica. À cet égard, le Conseil d'Administration du 16 décembre 2025 a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, de coopter Karen Guerra en qualité d'Administratrice Indépendante pour la durée du mandat de sa prédécesseure. Le renouvellement de son mandat sera proposé à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.

Il est également mentionné que le mandat d'Héla Madiouni, Administratrice représentant les salariés nommée par le Comité de Groupe le 30 mars 2023, arrivait à échéance au terme d'une période de trois ans. À ce titre, le Comité de Groupe s'est réuni le 25 février 2026 et a décidé de la reconduire dans ses fonctions pour un nouveau mandat de trois ans. Ainsi, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, les deux Administrateurs représentant les salariés sont Sébastien Drecq et Héla Madiouni.

Renouvellement

Les propositions de renouvellement des Administrateurs sont faites afin de maintenir les différents équilibres et de disposer d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités de la Société, ses priorités stratégiques ainsi qu'aux missions spécifiques des Comités du Conseil. Il est notamment tenu compte de :

- la volonté des Administrateurs de s'impliquer dans le développement de la Société ;
- leur contribution aux travaux du Conseil d'Administration ;
- leur disponibilité compte tenu de la fréquence des réunions du Conseil et des Comités.

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE présente ses recommandations au Conseil, qui décide ensuite de proposer ou non le renouvellement du mandat des Administrateurs à l'Assemblée Générale.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 15), l'échelonnement des mandats des Administrateurs est organisé de manière à permettre aux actionnaires de se prononcer régulièrement et fréquemment sur la composition du Conseil d'Administration. Ce système garantit la fluidité opérationnelle du Conseil tout en encourageant un renouvellement équilibré et périodique de ses membres ⁽¹⁾.

L'Assemblée Générale du 20 mai 2026 aura à se prononcer sur la ratification des cooptations proposées, visant notamment à ratifier la nomination de nouveaux Administrateurs appelés à remplacer les Administrateurs démissionnaires, ainsi que sur les renouvellements de mandats d'Administrateurs arrivant à échéance.

(1) Il convient de préciser qu'à titre exceptionnel, la Société ne sera pas en conformité avec la recommandation 15.2 afférente à l'échelonnement des mandats au titre de l'exercice 2025. Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE a émis ses recommandations en 2024 en vue d'améliorer l'échelonnement des mandats, comme le reflètent les résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.



À cet égard, les actionnaires devront se prononcer sur la ratification des cooptations intervenues au cours de l'exercice à savoir :

- la cooptation de Rob Versloot, en tant qu'Administrateur, nommé par le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 en remplacement de Gonzalve Bich, Administrateur depuis le 16 mai 2018 ;
- la cooptation d'Albert Baladi, en tant qu'Administrateur Indépendant, nommé par le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 en remplacement de Jake Schwartz, Administrateur Indépendant depuis le 20 mai 2020 ;
- la cooptation de Geoffroy Bich, en tant qu'Administrateur, nommé par le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 en remplacement de Timothée Bich, Administrateur depuis le 10 décembre 2019 ;
- la cooptation de Karen Guerra, en tant qu'Administratrice Indépendante, nommée par le Conseil d'Administration du 16 décembre 2025 en remplacement de Carole Callebaut-Piwnica, Administratrice Indépendante depuis le 16 mai 2023.

L'Assemblée Générale du 20 mai 2026 aura également à se prononcer sur le renouvellement de cinq Administrateurs. À cet égard, le Conseil d'Administration du 24 février 2026, sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, a décidé de recommander le renouvellement des mandats de :

- Candace Matthews pour une durée de trois ans, dont le mandat d'Administratrice Indépendante avait été renouvelé le 16 mai 2023 ;
- Véronique Laury, Administratrice, pour une durée de deux ans, dont la première nomination avait eu lieu le 16 mai 2023 ;
- Albert Baladi, Administrateur Indépendant, pour une durée de trois ans ;
- Geoffroy Bich, Administrateur, pour une durée d'un an ;
- Karen Guerra, Administratrice Indépendante, pour une durée de trois ans.

Conformément aux à l'article 10 des Statuts de la Société et à l'article 15 du Code AFEP-MEDEF, il est proposé de renouveler le mandat de certains Administrateurs pour une durée d'un ou deux ans, afin d'assurer un échelonnement équilibré des mandats au sein du Conseil et d'éviter une concentration excessive de leurs échéances.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE L'ÉCHELONNEMENT DES MANDATS DES ADMINISTRATEURS

Administrateur	Assemblée 2026	Assemblée 2027	Assemblée 2028
Rob Versloot			✓
Édouard Bich			✓
Albert Baladi	✓		
Geoffroy Bich	✓	✓	
Marie-Aimée Bich-Dufour		✓	
Karen Guerra	✓		
Sébastien Drecq		✓ ^(a)	
Esther Gaide			✓
Véronique Laury	✓		✓
Héla Madiouni	✓ ^(a)		
Candace Matthews	✓		
Société M.B.D. (Marie-Edmée Vallery-Radot)		✓	

(a) Les Administrateurs représentant les salariés sont nommés par le Comité de Groupe à une date distincte de celle de l'Assemblée Générale, tel que détaillé dans la procédure visée à la section 4.1.2.4 – Processus de sélection des Administrateurs. Le mandat d'Héla Madiouni a été renouvelé le 25 février 2026 par le Comité de Groupe et celui de Sébastien Drecq sera soumis au vote du Comité de Groupe lors d'une réunion appelée à se tenir en 2027.

4.1.2.5. Indépendance des Administrateurs

Un Administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société et/ou la Direction du Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer dans une situation de conflit d'intérêts avec la Direction, la Société ou le Groupe. La qualification d'Administrateur Indépendant est

effectuée lors de chaque nomination selon les critères et modalités énoncés au point 10 du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF, et exposé plus loin dans ces développements consacrés à l'Administrateur Indépendant. Cette qualification est par ailleurs réexaminée chaque année.



Sélection des Administrateurs Indépendants

Les Administrateurs Indépendants sont sélectionnés par le Conseil d'Administration et nommés par l'Assemblée Générale dans le cadre du processus décrit à la section 4.1.2.4 ci-avant.

En application de l'article 16.1 du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF selon laquelle les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour calculer le pourcentage d'Administrateurs Indépendants au sein du Conseil d'Administration et des Comités, la part d'Administrateurs Indépendants est de :

- 40 % au sein du Conseil d'Administration ;
- 75 % au sein du Comité d'Audit ;
- 75 % au sein du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE ; et
- 67 % au sein du Comité des Rémunérations.

Conclusions de l'examen annuel du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, et du Conseil d'Administration quant aux critères des relations d'affaires entre la Société et ses Administrateurs

La qualification d'Administrateur Indépendant est débattue chaque année par le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, et revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la

publication du présent Document d'Enregistrement Universel. À ce titre, le Comité des Nominations, de la Gouvernance et du RSE a toute latitude pour examiner les suggestions du Conseil d'Administration et du management, ainsi que pour faire réaliser les études et *benchmarks* qui lui paraîtront appropriés. Les conclusions de l'examen du Comité sont ensuite portées à la connaissance des Administrateurs. À cette occasion, le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, puis le Conseil d'Administration ont analysé les relations d'affaires pouvant exister entre le Groupe d'une part, et les entreprises auxquelles ils sont associés d'autre part.

Afin de préparer l'évaluation, le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, puis le Conseil d'Administration ont adressé aux Administrateurs un questionnaire d'indépendance, revu lors de la réunion du Comité du 23 février 2026. Le Comité a ensuite examiné la situation de chaque Administrateur au regard des réponses communiquées, quant aux objectifs suivants :

- détermination de l'existence d'une relation d'affaires (telle que définie au critère 3 ci-dessous) ;
- le cas échéant, évaluation de la nature significative, ou non, de cette relation, quant aux critères qualitatifs (historique, contexte, organisation de la relation, pouvoirs respectifs des parties) et quantitatifs (matérialité de la relation pour les parties).

Cette analyse a révélé qu'aucun des Administrateurs Indépendants n'entretenait de relations d'affaires avec Société BIC.

Sur la base des recommandations du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration a revu la classification des Administrateurs Indépendants lors de sa séance du 24 février 2026. Il s'est pour cela appuyé sur les critères d'indépendance énoncés dans le Code de Gouvernance AFEP-MEDEF (chapitre 10) comme suit :

Critère 1	Pas de contrat de travail ou de mandat social au cours des 5 années précédentes	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : • salarié ou dirigeant Mandataire Social Exécutif de la Société ; • salarié, dirigeant Mandataire Social Exécutif ou Administrateur d'une entité que le Groupe consolide ; • salarié, dirigeant Mandataire Social Exécutif ou Administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	Pas de mandats croisés	Ne pas être dirigeant Mandataire Social Exécutif d'une entreprise 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 ^(a) détient un mandat d'Administrateur.
Critère 3	Pas de relations d'affaires significatives	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : • significatif de la Société ou de son Groupe ; • pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. Le Conseil débat de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe. Le rapport annuel explicite les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.).
Critère 4	Pas de lien familial	Ne pas avoir de lien familial proche avec un Mandataire Social.
Critère 5	Non-Commissaire aux Comptes	Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.
Critère 6	Pas de durée de mandat supérieure à 12 ans	Ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La qualité d'Administrateur Indépendant s'éteint à la date anniversaire des 12 ans.
Critère 7	Aucune rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe	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.
Critère 8	Ne représentant pas un actionnaire important	Des Administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne contrôlent pas 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, de la Gouvernance et de la RSE, s'interroge systématiquement sur l'indépendance en tenant compte de l'actionariat de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

(a) Actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans.



Critères	Édouard Bich (a)	Rob Versloot	Albert Baladi	Geoffroy Bich	M.-A. Bich-Dufour	Karen Guerra	Sébastien Drecq	Esther Gaide	Véronique Laury (b)	Héla Madiouni	Candace Matthews	Société M. B. D. (M.-E. Vallery-Radot)
1 : Non salarié ni Mandataire Social au cours des 5 années précédentes	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✗
2 : Pas de mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3 : Pas de relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4 : Pas de lien familial	✗	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
5 : Non-Commissaire aux Comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6 : Pas de durée de mandat supérieure à 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
7 : Aucune rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe	✓	✗	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓
8 : Ne représentant pas un actionnaire important	✗	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

(a) **Au titre du critère 6 :** Il est précisé qu'Édouard Bich était le représentant permanent de Société M. B. D. du 24 mai 2006 au 20 mai 2025.

(b) **Au titre des critères 4 et 8 :** Il est précisé que Véronique Laury, par l'intermédiaire de la société WEEEE dont elle est la seule associée, a conclu une convention de prestations de conseil avec Société M. B. D., holding de la famille Bich. Cette convention a pour objectif d'accompagner le concert familial Bich dans son rôle d'actionnaire de référence, notamment en engageant la nouvelle génération d'actionnaires familiaux.

Conclusions du Conseil d'Administration

Les Administrateurs Indépendants n'entretiennent aucune relation avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. Le Code de Gouvernance AFEP-MEDEF précise que « l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe doit être débattue par le conseil et les critères ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise » (section 10.5.3). Le Code de Gouvernance AFEP-MEDEF impose une appréciation particulière de la situation de chacun des Administrateurs concernés au regard des critères d'indépendance qui sont mentionnés à l'article 10 afin de prévenir les risques de conflit d'intérêts, notamment :

- ne pas avoir été dirigeant Mandataire Social Exécutif de la Société au cours des cinq années précédentes (section 10.5.1) ;
- ne pas être banquier d'affaires, banquier de financement, ou conseil significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité (section 10.5.3) ;
- ne pas percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société (§ 10.6).

Ainsi, et pour satisfaire aux exigences du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF quant au caractère significatif de la relation d'affaires, le Conseil d'Administration a procédé à une analyse quantitative et qualitative à l'appui des critères susmentionnés, pour chacun des Administrateurs.

En vertu du Règlement Intérieur, les Administrateurs Indépendants s'efforcent de conserver cette qualité. Toutefois, si un Administrateur estime qu'il ne peut plus ou ne pourra prochainement plus être considéré comme indépendant au sens du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF, il doit en informer immédiatement le Président du Conseil d'Administration. Le Président porte alors ce point à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil d'Administration.

4.1.2.6. Administrateurs représentant les salariés

Statut des Administrateurs représentant les salariés

Conformément à l'article 10 bis des Statuts de la Société, les Administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité de Groupe, pour un mandat de trois ans.

La Société se conforme aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « Loi Pacte »), imposant la présence de deux Administrateurs salariés pour tout Conseil d'Administration qui compte plus de huit membres ⁽¹⁾, au lieu de 12 auparavant.

Avec un prisme particulier lié à leur connaissance de l'entreprise, les Administrateurs représentant les salariés apportent un éclairage complémentaire aux travaux du Conseil d'Administration et enrichissent la qualité des débats du Conseil.

(1) Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans ce calcul.



Dès leur prise de fonction, ils bénéficient d'un programme de formation portant notamment sur le rôle et le fonctionnement du Conseil d'Administration, les droits et obligations des Administrateurs et leur responsabilité. Ils suivent également, s'ils le souhaitent, un parcours d'intégration destiné à parfaire leur connaissance de l'organisation et des activités du Groupe.

Les Administrateurs représentant les salariés ont le même statut, les mêmes droits et les mêmes responsabilités que les autres Administrateurs. Par exception à la règle prévue à l'article 10 des Statuts de la Société, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Ils perçoivent une rémunération pour leur fonction d'Administrateur correspondant à la part fixe allouée aux membres du Conseil, en reconnaissance de leur rôle, cette rémunération étant proratisée en fonction de leur durée d'appartenance au Conseil pendant l'année. Leur participation aux travaux des Comités est, quant à elle, couverte par leur salaire en tant que collaborateurs de l'entreprise. Les éléments de leur rémunération en qualité de salariés ne font pas l'objet d'une publication.

Enfin, la participation des salariés du Groupe au capital de la Société ne dépassant pas le seuil des 3 % conformément à l'article L. 22-10-15 du Code de commerce, aucun Administrateur n'a été désigné parmi les salariés actionnaires.

Situation des Administrateurs représentant les salariés au sein de Société BIC à la date de publication du présent Document d'Enregistrement Universel

Le nombre d'Administrateurs au sein du Conseil d'Administration de la Société étant supérieur à huit, la nomination de deux Administrateurs représentant les salariés est requise.

Le mandat d'Héla Madiouni, Administratrice représentant les salariés nommée par le Comité de Groupe le 30 mars 2023, arrivait à échéance au terme d'une période de trois ans. À ce titre, le Comité de Groupe s'est réuni le 25 février 2026 et a décidé de la reconduire dans ses fonctions pour un nouveau mandat de trois ans.

Ainsi, à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, les deux Administrateurs représentant les salariés sont Sébastien Drecq, nommé par le Comité de Groupe en date du 3 octobre 2024 (constaté lors du Conseil d'Administration du 23 octobre 2024) et Héla Madiouni dont le mandat a été renouvelé par le Comité de Groupe du 25 février 2026.

4.1.2.7. Plan de succession

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, à l'initiative de sa Présidente, examine annuellement les plans de succession des Administrateurs du Groupe et de la Direction Générale. Elle peut ainsi établir et actualiser le plan de succession sur différents horizons de temps :

- court terme : succession imprévue (empêchement, démission, ou décès) ;
- moyen terme : succession accélérée (faute de gestion et mauvaise performance) ;
- long terme : succession prévue (retraite, échéance de mandat).

Afin de permettre une élaboration optimale du plan de succession des instances dirigeantes et d'assurer les ambitions stratégiques de la Société, une évaluation régulière des potentiels candidats, de leurs parcours et de leurs évolutions est réalisée.

Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE privilégie une collaboration étroite avec la Direction Générale afin de garantir une cohérence d'ensemble du plan de succession et d'assurer un suivi des postes clés.

Par ailleurs, le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE travaille en lien étroit avec le Conseil d'Administration sur ce sujet, et veille avec une vigilance particulière à garder la confidentialité de ces informations.

Dans le cadre du processus de transition portant sur l'achèvement des mandats de Gonzalve Bich, le Conseil d'Administration avait décidé le 11 décembre 2024 de créer un comité de succession *ad hoc* composé de membres du Conseil d'Administration, incluant notamment des administrateurs indépendants et Gonzalve Bich. Ce Comité a été chargé d'identifier, d'évaluer et de présenter au Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE un ou plusieurs candidats pour le poste de Directeur Général. Dans ce cadre, et sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration du 11 juin 2025 a décidé de nommer Rob Versloot en qualité de Directeur Général, avec effet au 15 septembre 2025, en remplacement de Gonzalve Bich. Le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025 a également décidé de le coopter Administrateur en remplacement de Gonzalve Bich pour la durée du mandat de son prédécesseur.

Suite à l'annonce du changement de Directeur Général, la famille Bich a annoncé sa volonté de renforcer sa position au sein du Conseil. Dans ce cadre, le Conseil d'Administration du 23 avril 2025 a décidé de proposer la nomination d'Édouard Bich comme Administrateur à l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 et a annoncé, sous réserve du vote de cette dernière, sa nomination en tant que Président Non Exécutif du Conseil. Dans le cadre de cette évolution de gouvernance, Nikos Koumettis avait informé le Conseil qu'il ne solliciterait pas le renouvellement de son mandat lors de ladite Assemblée Générale.

Recruter et accompagner les talents

La réussite des entreprises repose sur l'aptitude à attirer, cultiver et maintenir les meilleurs talents au sein de la Société. Le Groupe enrichit et diversifie en permanence ses talents pour répondre à ses exigences actuelles et futures. Les équipes chargées du recrutement ont pour objectif d'attirer les meilleurs talents dans toutes les zones géographiques où le Groupe est présent, de manière à constituer des équipes diverses à l'image des consommateurs et intégrant toutes les cultures.

La Société a mis en place un processus de *Talent Review* annuel, avec les objectifs suivants :

- faire l'inventaire de notre vivier de talents pour assurer la relève au sein des équipes de la Société ;
- renforcer l'anticipation des plans de succession ;
- favoriser une approche plus proactive pour le développement des talents.

Cette revue des talents est suivie et débattue par les membres du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE avant d'être présentée au Conseil d'Administration.



4.1.2.8. Déclarations des Administrateurs visées à l'annexe 1 du Règlement délégué (UE) n° 2019/980

Liens familiaux existants entre les Mandataires Sociaux

Marie-Aimée Bich-Dufour, Édouard Bich, Marie-Edmée Vallery-Radot ⁽¹⁾ et Geoffroy Bich sont de la même famille. Il n'existe aucun lien familial entre les autres Mandataires Sociaux de Société BIC.

Il est toutefois précisé que Véronique Laury, par l'intermédiaire de la société WEEEE dont elle est la seule associée, a conclu une convention de prestations de conseil avec Société M. B. D., holding de la famille Bich. Cette convention, conclue pour la durée de son mandat d'Administratrice, a pour objectif d'accompagner le concert familial Bich dans son rôle d'actionnaire de référence, notamment en engageant la nouvelle génération d'actionnaires familiaux. Véronique Laury préside également le Comité de Famille (« CoF »), instance désignée par les actionnaires familiaux de Société M. B. D. et destinée à accompagner la transition générationnelle ainsi qu'à renforcer la professionnalisation de la représentation de la famille Bich au sein du Conseil d'Administration de Société BIC.

Absence de conflits d'intérêts

Dans un souci de bonne gouvernance, le Conseil d'Administration a adopté un titre 2 au sein de son Règlement Intérieur, énonçant les droits et obligations des Administrateurs, auquel chacun d'eux est tenu. L'article 2.1.3 du Règlement Intérieur prévoit que tout Administrateur doit faire part au Conseil, de façon exhaustive et au préalable, de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel le concernant. Dans ce cas, l'Administrateur ne peut participer ni aux débats ni à la prise de décision sur le sujet pour lequel il est en conflit.

Les Administrateurs font une déclaration annuelle sur l'absence de conflit d'intérêts. En 2021, la prévention des conflits d'intérêts avait été renforcée par la mise en place de la pratique d'une Déclaration d'Intérêts pour tout sujet discuté par le Conseil.

À la date d'établissement du présent document et à la connaissance de la Société :

- aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les intérêts privés et/ou d'autres devoirs des membres du Conseil d'Administration ou du Comité Exécutif à l'égard de la Société ;
- il n'existe ni arrangement ni accord avec un des principaux actionnaires, un client, un fournisseur ou avec tout autre tiers en exécution duquel un membre quelconque du Conseil d'Administration ou du Comité Exécutif aurait été nommé en tant que tel ;

- sous réserve de ce qui suit, les membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif n'ont accepté aucune restriction concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de la Société qu'ils détiennent. Il est toutefois 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 17 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.

En outre, les Administrateurs s'engagent à communiquer, sur simple demande, au Président du Conseil ou toute autre personne désignée, la liste exhaustive de tous leurs mandats (y compris la participation à des Comités), et fonctions, qu'ils exercent en France et à l'étranger. Chaque Administrateur s'engage également à communiquer tout changement quant à ses mandats et à ses fonctions (titre 2 ; 2.1 « Mandats et fonctions » du Règlement Intérieur).

Déclarations négatives concernant les membres du Conseil d'Administration et dirigeants Mandataires Sociaux

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- aucun Administrateur, ni aucun dirigeant Mandataire Social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun Administrateur, ni aucun dirigeant Mandataire Social, n'a été lié à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ou un placement d'entreprises sous administration judiciaire ;
- aucun Administrateur, ni aucun dirigeant Mandataire Social, n'a fait l'objet d'une enquête et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- aucun Administrateur, ni aucun dirigeant Mandataire Social, n'a jamais été déchu par un tribunal du droit de siéger au sein d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ou d'intervenir dans la gestion ou les activités d'un émetteur.

Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages

Il n'existe pas de contrat de services liant l'un des Mandataires Sociaux à Société BIC ou à l'une de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ce contrat.



(1) Société M. B. D., représentée par Marie-Edmée Vallery-Radot, est la holding de contrôle de la famille Bich, détenant 31,5 % du capital social et 40,8 % des droits de vote théoriques de la Société.



Opérations réalisées par les personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et les personnes étroitement liées sur les titres de la Société en 2025

Récapitulatif des déclarations en application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier ⁽¹⁾ :

Déclarant	Type et nombre d'opérations					Volume d'actions
	Acquisition	Cession	Échange	Don	Autre	
Gonzalve Bich, ancien Directeur Général et Administrateur	1 ^(a)					28 415
		6				(912 748)
Gonzalve Bich (Enfants)		1 ^(b)				(9 440)
Rob Versloot, Directeur Général et Administrateur	1					20 000
Esther Gaide, Administratrice Référente Indépendante	1					500
Acquisition d'actions gratuites						
Héla Madiouni, Administratrice représentant les salariés	1 ^(a)					N/A
François Clément-Grandcourt, membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
David Cabero, membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
Gary Horsfield, ex-membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
Chester Twigg, ex-membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
		1 ^(c)				N/A
Chad Spooner, ex-membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
Sara LaPorta, ex-membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
Jonathan Skyrme, ex-membre du Comité Exécutif	1 ^(a)					N/A
Autres cessions						
Héla Madiouni, Administratrice représentant les salariés		1				(1 701)
David Cabero, membre du Comité Exécutif		2				(3 050)
Gary Horsfield, ex-membre du Comité Exécutif		1				(4 693)
Jonathan Skyrme, ex-membre du Comité Exécutif		1				(471)
Chad Spooner, ex-membre du Comité Exécutif		1				(5 925)
Chester Twigg, ex-membre du Comité Exécutif		2				(10 028)
Sara LaPorta, ex-membre du Comité Exécutif		1				(3 516)
Opérations sur titres « Société M. B. D. »						
Société M. B. D., Administrateur/Gonzalve Bich, ancien Directeur Général et Administrateur	4 ^(d)	4 ^(d)				(402 735)

(a) Acquisition définitive d'actions gratuites.

(b) Cession d'actions des enfants mineurs de Gonzalve Bich sur les titres de Société BIC.

(c) Afin de se conformer aux obligations locales de retenue à la source sur les actions livrées, plusieurs actions ont été vendues lors de l'opération Sell to Cover.

(d) Rachat et annulation par Société M. B. D. des parts de commanditaire cédées par Gonzalve Bich, ancien Directeur Général et Administrateur en application d'une convention en date du 21 mai 2025.

(1) Détail disponible sur le site www.amf-france.org.



4.1.2.9. Formation des Administrateurs

Conformément à l'article 2.2.5 du Règlement Intérieur de la Société, chaque Administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'informations complémentaires sur le site de la Société relative :

- aux spécificités de l'entreprise ;
- à ses métiers ;
- à son secteur d'activité ; et
- à ses responsabilités sur les plans social et environnemental.

En outre, les Administrateurs ont accès à des ressources et à des formations fournies par plusieurs associations d'Administrateurs de sociétés dont la Société est membre, en ce compris l'IFA.

Héla Madiouni et Sébastien Drecq ont également bénéficié de la formation Administrateur salarié organisée par l'IFA suite à leur prise de fonctions.

Par ailleurs, les membres du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE ont bénéficié le 29 octobre 2025, d'une formation dispensée par la *Global Head of Sustainability* sur les enjeux de développement durable.

4.1.2.10. Détention d'actions

Conformément à l'article 24 du Code AFEP-MEDEF et aux dispositions du Règlement Intérieur de la Société, il est stipulé que chaque Administrateur, à l'exception des Administrateurs représentant les salariés, doit être actionnaire et posséder au moins 500 actions. À défaut de les détenir lors de son entrée en fonction, il doit utiliser la rémunération reçue au titre de l'article L. 225-45 du Code de commerce pour leur acquisition.

Tout Administrateur ou représentant permanent des personnes morales Administrateurs doit mettre sous la forme nominative les actions de la Société qu'il détient au moment de sa nomination jusqu'à concurrence de 500 000 actions. Au-delà de ce seuil, les actions de l'Administrateur peuvent être détenues sous la forme nominative ou au porteur, à condition que cet Administrateur rende compte au Conseil de sa détention totale deux fois par an ainsi qu'à tout moment à la demande du Conseil. Cette règle s'appliquera à toute action éventuellement acquise ultérieurement.

Par ailleurs, les membres du Comité Exécutif sont également soumis à des obligations de conservation et de détention d'actions (voir section 4.2.2.3 – Rémunération variable à long terme fondée sur des actions).



4.1.3. ÉVOLUTIONS DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.3.1. Modification des organes d'Administration et de Direction jusqu'à la date de publication du Document d'Enregistrement Universel

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	- Cessation du mandat de Gonzalve Bich en qualité d'Administrateur – 12 septembre 2025 - Cessation du mandat de Gonzalve Bich en qualité de Directeur Général – 15 septembre 2025 - Expiration du mandat de Nikos Koumettis en qualité d'Administrateur et de Président du Conseil Non Exécutif – 20 mai 2025 - Expiration du mandat de Maëlys Castella en qualité d'Administratrice Indépendante – 20 mai 2025 - Cessation du mandat de Jacob Schwartz en qualité d'Administrateur Indépendant – 12 septembre 2025 - Cessation du mandat de Timothée Bich en qualité d'Administrateur – 12 septembre 2025 - Cessation du mandat de Carole Callebaut-Piwnica en qualité d'Administratrice Indépendante – 16 décembre 2025	- Cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur – 12 septembre 2025 - Nomination de Rob Versloot en qualité de Directeur Général – 15 septembre 2025 - Nomination d'Édouard Bich en qualité d'Administrateur et de Président du Conseil Non Exécutif – 20 mai 2025 - Nomination d'Esther Gaide en qualité d'Administratrice Référente Indépendante – 20 mai 2025 - Cooptation d'Albert Baladi en qualité d'Administrateur Indépendant – 12 septembre 2025 - Cooptation de Geoffroy Bich en qualité d'Administrateur – 12 septembre 2025 - Cooptation de Karen Guerra en qualité d'Administratrice Indépendante – 16 décembre 2025	- Renouvellement en qualité d'Administrateur (pour une durée de trois ans) de Gonzalve Bich – 20 mai 2025 - Renouvellement d'Héla Madiouni en qualité d'Administratrice représentant les salariés (pour une durée de trois ans) – 25 février 2026
Comité d'Audit	- Cessation du mandat de Maëlys Castella en qualité de membre et de Présidente du Comité d'Audit – 20 mai 2025 - Cessation du mandat de Société M. B. D. en qualité de membre du Comité d'Audit – 20 mai 2025 - Cessation du mandat de Jacob Schwartz en qualité de membre du Comité d'Audit – 12 septembre 2025	- Nomination d'Esther Gaide en qualité de membre et de Présidente du Comité d'Audit – 20 mai 2025 - Nomination de Véronique Laury en qualité de membre du Comité d'Audit – 30 juillet 2025 - Nomination d'Albert Baladi en qualité de membre du Comité d'Audit – 12 septembre 2025	
Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE	- Cessation du mandat de Carole Callebaut-Piwnica en qualité de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE – 16 décembre 2025 - Cessation du mandat de Marie-Aimée Bich-Dufour en qualité de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE – 16 décembre 2025	- Nomination de Véronique Laury en qualité de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE – 30 juillet 2025 - Nomination d'Albert Baladi en qualité de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE – 12 septembre 2025 - Nomination de Karen Guerra en qualité de membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE – 16 décembre 2025	
Comité des Rémunérations	- Cessation du mandat de Maëlys Castella en qualité de membre du Comité des Rémunérations – 20 mai 2025 - Cessation du mandat de Carole Callebaut-Piwnica en qualité de membre et de Présidente du Comité des Rémunérations – 16 décembre 2025	- Nomination d'Esther Gaide en qualité de membre du Comité des Rémunérations – 20 mai 2025 - Nomination de Karen Guerra en qualité de membre et de Présidente du Comité des Rémunérations – 16 décembre 2025	



4.1.3.2. Modifications du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026

Les mandats d'Administrateur de Candace Matthews et Véronique Laury arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026. Il sera proposé à cette Assemblée de renouveler leurs mandats.

Il sera également proposé à l'Assemblée Générale la ratification de la cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur, ainsi que la ratification des cooptations d'Albert Baladi, Geoffroy Bich et Karen Guerra et le renouvellement de leur mandat.

À ce titre, le lecteur est invité à se référer à la présentation de l'ordre du jour et des projets de résolutions, au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel, et disponibles sur le site Internet de la Société : <https://corporate.bic.com/fr-fr/>, dans la section « Investisseurs/Assemblées Générales/Assemblée Générale 2026 ».

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée, et des décisions du Conseil, le Conseil d'Administration sera ainsi composé comme suit :

- Édouard Bich – Administrateur et Président Non Exécutif ;
- Rob Versloot – Administrateur et Directeur Général ;
- Albert Baladi – Administrateur Indépendant ;
- Geoffroy Bich – Administrateur ;
- Marie-Aimée Bich-Dufour – Administratrice ;
- Karen Guerra – Administratrice Indépendante ;
- Sébastien Drecq – Administrateur représentant les salariés ;
- Esther Gaide – Administratrice Référente Indépendante ;
- Véronique Laury – Administratrice ;
- Héra Madiouni – Administratrice représentant les salariés ;
- Candace Matthews – Administratrice Indépendante ; et
- Société M. B. D. (représentée par Marie-Edmée Vallery-Radot) – Administratrice.

Mandats ayant cessé au cours de l'exercice 2025

- Nikos Koumettis : Administrateur Indépendant et Président Non Exécutif du 18 mai 2022 au 20 mai 2025.
- Gonzalve Bich : Administrateur du 16 mai 2018 au 12 septembre 2025 et Directeur Général jusqu'au 15 septembre 2025.
- Maëlys Castella : Administratrice Indépendante du 22 mai 2019 au 20 mai 2025.
- Timothée Bich : Administrateur du 10 décembre 2019 au 12 septembre 2025.
- Jacob Schwartz : Administrateur Indépendant du 20 mai 2020 au 12 septembre 2025.
- Carole Callebaut Piwnica : Administratrice Indépendante du 16 mai 2023 au 16 décembre 2025.



4.1.3.3. Mandats et fonctions exercés par la Direction Générale et les Administrateurs au 31 décembre 2025

ÉDOUARD BICH

Président du Conseil d'Administration



Âge : 61 ans

Nationalité : Française

Administrateur Indépendant : Non

Nombre d'actions BIC détenues : Au 31 décembre 2025, il détenait directement une participation supérieure à 100 000 actions BIC, mais inférieure à 2,1 % du capital de Société BIC, correspondant à la participation individuelle la plus élevée dans Société BIC détenue par un membre du groupe familial Bich.

Il détenait également directement une participation inférieure à 10,5 % du capital de la holding familiale, Société M. B. D. À la date du 31 décembre 2025, cette holding détenait 12 886 000 actions, soit 31,5 % du capital de Société BIC, représentant 40,8 % des droits de vote théoriques.

Origine de l'élection :

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination :

Administrateur : AG du 20 mai 2025 ^(a)

Président : CA du 20 mai 2025

Échéance :

Administrateur : AG statuant en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027

Président : durée du mandat d'Administrateur

Membre d'un comité : Non

Adresse professionnelle :

Société BIC – 12, Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %

Biographie

Édouard Bich est gérant commandité de Société M. B. D., holding de la famille Bich, dont il a été représentant permanent au Conseil d'Administration de Société BIC jusqu'en mai 2025.

Il a commencé sa carrière au Département Finance de Procter & Gamble France.

Il est titulaire d'un MBA de l'Université de Wharton (États-Unis), spécialisation Finance.

Principale activité

- Président Non Exécutif - Société BIC

Autres activités en cours

Société non cotée :

- Gérant – Société M. B. D. - France

Société cotée :

- Aucune

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)

Société non cotée :

- Gérant – Platypus Capital SPRL – Belgique
- Membre du Comité de Surveillance – Stockage Plus SAS – France
- Membre de l'Executive Board for Europe, the Middle East and Africa – The Wharton School – États-Unis
- Membre du Comité Stratégique – UnifAI SAS – France

Société cotée :

- Aucune

(a) Édouard Bich est membre du Conseil d'Administration depuis le 24 mai 2006, initialement en qualité de représentant permanent de Société M. B. D., avant d'être nommé Administrateur en son nom propre par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025.

ROB VERSLOOT

Administrateur et Directeur Général

**Âge :** 58 ans**Nationalité :** Néerlandaise**Nombre d'actions BIC détenues :** 20 000 actions**Administrateur Indépendant :** Non**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination :

CA du 12 septembre 2025 (cooptation)

Échéance :**Administrateur :** AG statuant en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027**Directeur Général :** durée du mandat d'Administrateur**Membre d'un comité :** Non**Adresse professionnelle :**

Société BIC – 12 Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Biographie**

Rob Versloot est Directeur Général de BIC. Il est responsable de la définition de la stratégie mondiale de l'entreprise dans le but de générer une croissance durable et de faire évoluer BIC de manière continue en tant qu'entreprise de biens de consommation de renommée mondiale.

Rob apporte plus de 30 ans d'expertise dans le secteur des biens de consommation, avec une solide expérience dans la direction d'équipes internationales, la création de valeur à long terme et la transformation des entreprises sur des marchés variés.

Avant de rejoindre BIC, Rob était Directeur Général du Groupe Hero, dont il a dirigé la transformation en une organisation intégrée et en forte croissance. Auparavant, il a occupé des postes de direction chez Nutricia et Danone, supervisant les opérations en Europe, au Brésil, en Asie du Sud-Est et en Asie centrale.

Né aux Pays-Bas en 1967, Rob est titulaire d'un diplôme en administration des affaires de l'Université de Groningue.

Principale activité

- Directeur Général - Société BIC - France

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Membre du Supervisory Board et du Comité des Finances - Paulig Group - Finlande
- Membre du Supervisory Board et membre du Comité des Ressources Humaines et du Comité des Finances - Eckes-Granini - Allemagne

Société cotée :

- Aucune

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- CEO - Hero Group - Suisse

Société cotée :

- Aucune

4



ALBERT BALADI ●

Administrateur Indépendant

**Âge :** 61 ans**Nationalité :** Espagnole**Nombre d'actions BIC détenues :** 500 actions***Administrateur Indépendant :** Oui**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination : CA du 12 septembre 2025 (cooptation)**Échéance :** AG statuant en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025**Membre d'un comité :**

Membre du Comité d'Audit

Membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle :

Société BIC – 12, Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité d'Audit :** 67 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE :** 50 %**Biographie**

Albert Baladi est un expert reconnu dans les secteurs des biens de consommation et de l'alimentation & des boissons, avec près de quatre décennies d'expérience. Il a occupé des postes de direction en marketing et en management chez Procter & Gamble, PepsiCo et Yum ! Brands, et a été plus récemment Directeur Général de Beam Suntory (aujourd'hui Suntory Global Spirits). Il vit à New York et est diplômé de HEC Lausanne.

Principale activité

- Administrateur Indépendant

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Membre du Conseil d'Administration - Kenetik - États-Unis
- Membre du Conseil d'Administration - Ubikwi - États-Unis
- Membre du Comité Consultatif - StrawberryFrog - États-Unis
- Membre du Comité Consultatif - Vorto - États-Unis

Société cotée :

- Membre du Conseil d'Administration - Pernod Ricard - France

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- Directeur Général - Beam Suntory (aujourd'hui Suntory Global Spirits)
- International Alliance for Responsible Drinking

Société cotée :

- Aucune

● Administrateur Indépendant.

* Afin de se conformer aux Statuts et au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, Albert Baladi a acheté ses actions le 23 janvier 2026.



GEOFFROY BICH

Administrateur

**Âge :** 55 ans**Nationalité :** Française

Nombre d'actions BIC détenues : Au 31 décembre 2025, il détenait directement une participation supérieure à 100 000 actions BIC, mais inférieure à 2,1 % du capital de Société BIC, correspondant à la participation individuelle la plus élevée dans Société BIC détenue par un membre du groupe familial Bich.

Il détenait également directement une participation inférieure à 10,5 % du capital de la holding familiale, Société M. B. D. À la date du 31 décembre 2025, cette holding détenait 12 886 000 actions, soit 31,5 % du capital de Société BIC, représentant 40,8 % des droits de vote théoriques.

Administrateur Indépendant : Non**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination : CA du 12 septembre 2025 (cooptation)**Échéance :** AG statuant en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025**Membre d'un comité :** Non**Adresse professionnelle :**

Société BIC – 12 Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Biographie**

Geoffroy Bich est Vice-Président, Business Development, Groupe BIC. Il cumule plus de 30 ans d'expérience au sein du Groupe, acquise à travers des fonctions opérationnelles et de direction, en environnement industriel et international.

Il a travaillé dans la production au sein des trois divisions de BIC (*Human Expression*, *Flame for Life* et *Blade Excellence*) et a supervisé des sites industriels en France, en Espagne, au Brésil et en Chine. Ce parcours lui a permis de développer une solide compréhension des enjeux industriels, commerciaux et humains du Groupe.

Basé à Dubaï, il accompagne aujourd'hui le développement des activités de BIC dans la zone Moyen-Orient et Afrique, avec une approche pragmatique et centrée sur les relations humaines.

Principale activité

- Vice-Président Business Development - Société BIC

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Aucune

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Aucune

4

Informations Complémentaires

Il est précisé que Geoffroy Bich est salarié au sein du Groupe et que son contrat de travail a été maintenu. Le Conseil d'Administration a décidé qu'il ne percevrait pas de rémunération au titre de son mandat d'Administrateur.



MARIE-AIMÉE BICH-DUFOUR

Administratrice

**Âge :** 67 ans**Nationalité :** Française**Nombre d'actions BIC détenues :**

Au 31 décembre 2025, elle détenait directement une participation supérieure à 100 000 actions BIC, mais inférieure à 2,1 % du capital de Société BIC, correspondant à la participation individuelle la plus élevée dans Société BIC détenue par un membre du groupe familial Bich.

Elle détenait également directement une participation inférieure à 10,5 % du capital de la holding familiale, Société M. B. D. À la date du 31 décembre 2025, cette holding détenait 12 886 000 actions, soit 31,5 % du capital de Société BIC, représentant 40,8 % des droits de vote théoriques.

Administrateur Indépendant : Non**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination :

AG du 22 mai 2019

Échéance :

AG statuant en 2027 sur les comptes de l'exercice 2026

Membre d'un comité :

Non (Comité des Nominations jusqu'au 16 décembre 2025)

Adresse professionnelle :

Société BIC – 12, Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Biographie**

Jusqu'au 1^{er} octobre 2020, Marie-Aimée Bich-Dufour a occupé le poste de 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^{er} 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).

Principale activité

- Administratrice – Société BIC

Autres activités en cours

- 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

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)

- Aucune

SÉBASTIEN DRECQ

Administrateur représentant les salariés

**Âge :** 48 ans**Nationalité :** Française**Nombre d'actions BIC détenues :** 69 actions**Administrateur Indépendant :** Non**Origine de l'élection :**

Article L. 225-27-1 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination :

Nomination par le Comité de Groupe du 3 octobre 2024 (CA du 23 octobre 2024)

Échéance : 3 octobre 2027**Membre d'un comité :** Non**Adresse professionnelle :**

BIC Écriture 2000 – ZAC de la Charbonnière, 11, rue Édouard-Buffard, 77144 Montevrain

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 92 %**Biographie**

Sébastien Drecq est expert en moule et plasturgie au sein du département d'industrialisation à l'usine de Montevrain depuis 2022.

Il a rejoint le groupe en 2000 en tant qu'opérateur d'injection. En 2008, il devient régleur injection plasturgie grâce à une formation professionnelle mise en place par le Groupe. En 2014, il devient responsable de production de l'atelier d'injection plastique.

En 2022, il est par ailleurs élu au Comité Social et Économique sur la liste CFDT.

Sébastien Drecq est titulaire d'une licence de Technicien en injection plastique de l'Institut supérieur de plasturgie d'Alençon.

Principale activité

- Responsable d'études de machine et coordinateur

Autres activités en cours

- Aucune

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)

- Aucune

ESTHER GAIDE ●

Administratrice Référente Indépendante

**Âge :** 64 ans**Nationalité :** Française**Nombre d'actions BIC détenues :** 500 actions**Administrateur Indépendant :** Oui**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination : AG du 20 mai 2025**Échéance :** AG statuant en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027**Membre d'un comité :**

Présidente du Comité d'Audit et membre du Comité des Rémunérations

Adresse professionnelle :

Société BIC – 12, Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité d'Audit :** 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité Rémunérations :** 100 %**Biographie**

Esther Gaide est diplômée de l'ESSEC et expert-comptable.

Esther Gaide a débuté sa carrière en 1983 dans l'audit externe, d'abord au sein de PricewaterhouseCoopers à Paris et à Londres, puis de Deloitte à Paris et à Los Angeles.

En 1994, elle rejoint le Groupe Bolloré où elle est successivement Directrice de l'audit interne du Groupe, Directrice financière des divisions logistiques internationales et Afrique et Directrice du contrôle central du groupe. En 2011, elle rejoint Technicolor en tant que Directrice du Contrôle Groupe, avant d'en devenir Directrice financière et membre du Comité Exécutif en 2015, où elle développe notamment une expertise en matière de fusions et acquisitions et relations investisseurs.

De mars 2018 à avril 2023, elle est Directrice financière du Groupe Elixir. Depuis 2023, elle se consacre principalement à des mandats d'Administratrice de sociétés, présidant plusieurs comités d'audit et apportant son expertise en gouvernance et en finance.

Principale activité

- Administratrice de sociétés

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Membre du Conseil de Surveillance - Evoriel - France
- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit - Iliad SA

Société cotée :

- Administratrice et Présidente du Comité d'Audit - Forvia

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Administratrice et Membre des Comités d'Audit et des Rémunérations - Eutelsat - France
- Directrice financière du Groupe Elixir - France

● Administratrice Indépendante.

KAREN GUERRA ●

Administratrice Indépendante

**Âge :** 69 ans**Nationalité :** Britannique**Nombre d'actions BIC détenues :** 0 action à date***Administrateur Indépendant :** Oui**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination : CA du 16 décembre 2025 (cooptation)**Échéance :** AG statuant en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025**Membre d'un comité :**

Présidente du Comité des Rémunérations et membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle :

Société BIC – 12, Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : N/A**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Rémunération :** N/A**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE :** N/A**Biographie**

Karen Guerra est une experte confirmée des secteurs de l'industrie et des biens de consommation, dotée d'une longue expérience à la fois dans des fonctions de direction opérationnelle et de gouvernance.

Elle a occupé, pendant plus de deux décennies, des postes de direction au sein d'entreprises de premier rang telles que PepsiCo et Colgate-Palmolive, dont elle a été Présidente et Directrice Générale pour la France. Elle a également siégé aux Conseils d'Administration de plusieurs groupes internationaux, notamment Amcor, Campari, RS Components (anciennement Electrocomponents) et Swedish Match. Depuis 2020, elle est Administratrice et membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de British American Tobacco.

De nationalité britannique, Karen est diplômée de l'Université de Manchester.

Principale activité

- Administratrice de sociétés

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Administratrice et membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations - British American Tobacco - Royaume-Uni

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Administratrice Indépendante et Présidente du Comité des Nominations et de la Gouvernance - AMCOR - Suisse

4

● Administratrice Indépendante.

*Karen Guerra s'est engagée à acheter des titres de la Société afin d'être en conformité avec les statuts et le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration dans un délai maximum de 6 mois.



VÉRONIQUE LAURY

Administratrice

**Âge :** 60 ans**Nationalité :** Française**Nombre d'actions BIC détenues :** 500 actions**Administratrice Indépendante :** Non**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination : AG du 16 mai 2023**Échéance :** AG statuant en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025**Membre d'un comité :**

Comité des Rémunérations

Comité d'Audit

Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE

Adresse professionnelle :

Société BIC – 12 Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Rémunérations :** 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité d'Audit :** 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE :** 100 %**Biographie**

Véronique Laury a plusieurs années d'expérience en tant que Directrice Générale et Administratrice de Conseil d'Administration et de Surveillance au sein de sociétés internationales.

À compter de 2003, elle exerce différents postes au sein du Groupe Kingfisher notamment les postes de Directrice de l'offre et de la *supply chain* en France, au Royaume-Uni et pour le groupe.

En 2013, elle a été Directrice Générale de Castorama France. De 2014 à 2019, elle occupe ensuite le poste de Directrice Générale au sein du groupe Kingfisher Plc, dont le siège social est à Londres.

Depuis son départ du Groupe Kingfisher en 2019, elle s'est concentrée sur le poste d'Administratrice au sein de plusieurs sociétés.

En 2020, elle a rejoint la société Sodexo en qualité d'Administratrice et occupe depuis différents mandats au sein du Conseil d'Administration et Conseil de Surveillance de plusieurs sociétés internationales telles que Ikea, British American Tobacco, Wework et Eczacibasi.

Véronique est une alumni de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Principale activité

- Administratrice de sociétés

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Présidente de WEEEE SASU – France
- Membre du Conseil de Surveillance – Ikea – Pays-Bas
- Administratrice – Eczacibasi Holding AS – Turquie

Société cotée :

- Administratrice – British Tobacco – Royaume-Uni

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Administratrice – Sodexo – France
- Administratrice – Tarkett – France
- Administratrice – Wework – États-Unis

Informations Complémentaires

Véronique Laury, par l'intermédiaire de la société WEEEE dont elle est la seule associée, a conclu une convention de prestations de conseil avec Société M. B. D., holding de la famille Bich. Cette convention a pour objectif d'accompagner le concert familial Bich dans son rôle d'actionnaire de référence, notamment en engageant la nouvelle génération d'actionnaires familiaux.

HÉLA MADIOUNI

Administratrice représentant les salariés

**Âge :** 42 ans**Nationalité :** Française**Nombre d'actions BIC détenues :** 1 131 actions**Administrateur Indépendant :** Non**Origine de l'élection :**

Article L. 225-27-1 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination :

Nomination par le Comité de Groupe du 30 mars 2023 (CA du 25 avril 2023)

Échéance : 27 février 2029**Membre d'un comité :** Comité des Rémunérations**Adresse professionnelle :**

Société BIC – 12 Boulevard Victor Hugo – 92110 Clichy – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Rémunérations :** 100 %**Biographie**

Entrée dans le Groupe BIC en 2013, Héla a rejoint l'équipe Finance au sein de la Direction Financière Groupe. Depuis 2021, elle occupe le poste de Directrice de la Consolidation et du *reporting* du Groupe.

Elle a débuté sa carrière en 2006, chez PricewaterhouseCoopers à Paris en tant qu'auditrice.

Héla est diplômée de l'ICN Business School et est titulaire d'une maîtrise des sciences et techniques comptables et financière.

Principale activité

- Directrice de la Consolidation et du *reporting* du Groupe BIC

Autres activités en cours

- Aucune

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)

- Aucune

CANDACE MATTHEWS ●

Administratrice

**Âge :** 67 ans**Nationalité :** Américaine**Nombre d'actions BIC détenues :** 500 actions**Administrateur Indépendant :** Oui**Origine de l'élection :**

Article L. 225-18 du Code de commerce

Date de 1^{re} nomination :

AG du 10 mai 2017

Échéance :

AG statuant en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025

Membre d'un comité :Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE
Membre du Comité d'Audit**Adresse professionnelle :**700 Kovi Oaks Ct NE,
Ada MI 49301 – États-Unis**Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration :** 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité d'Audit :** 100 %**Taux d'assiduité aux réunions du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE :** 100 %**Biographie**

Candace Matthews a occupé les fonctions de *Chief Reputation* d'Amway. De novembre 2014 à mai 2020, elle occupa le poste de Présidente Région Amériques d'Amway, avant de prendre sa retraite en janvier 2023. 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 Soft Sheen-Carson, division des produits de consommation de L'Oréal, de 2001 à 2007.

Auparavant, elle a exercé des 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 Metallurgical 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).

Principale activité

- Administratrice de sociétés

Autres activités en cours**Société non cotée :**

- Aucune

Société cotée :

- Président du Conseil d'Administration – Aptar Group – États-Unis

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)**Société non cotée :**

- *Chief Reputation Officer* – Amway – États-Unis
- Présidente de région – The Americas – Amway – États-Unis

Société cotée :

- Administratrice – MillerKnoll Inc. – États-Unis
- Administratrice – Popeyes Louisiana Kitchen Inc. – États-Unis
- Administratrice au Conseil d'Administration régional – Fifth Third Bank, Western Michigan – États-Unis

● Administratrice Indépendante.

SOCIÉTÉ M. B. D. REPRÉSENTÉE PAR MARIE-ÉDMÉE VALLERY-RADOT

Administratrice



Forme sociale : Société en commandite par actions

Immatriculation : 389 818 832 RCS Nanterre (France)

Nombre d'actions BIC détenues :

12 886 000 actions, soit 31.5 % du capital de Société BIC, représentant 40.8 % des droits de vote théoriques (au 31 décembre 2025)

Origine de l'élection :

Article L. 225-18 du Code de commerce

Administrateur Indépendant : Non

Date de 1^{re} nomination : AG du 24 mai 2006

Échéance : AG statuant en 2027 sur les comptes de l'exercice 2026

Membre d'un comité : Non

Adresse professionnelle :

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

Représentant permanent :

Marie-Edmée Vallery-Radot

Âge : 37 ans

Nationalité : Française

Adresse professionnelle :

Société M. B. D. – 1, place Paul-Verlaine –
92100 Boulogne-Billancourt – France

Taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration : 100 %

Biographie

Marie-Edmée Vallery-Radot est représentante permanente de Société M. B. D. au sein du Conseil d'Administration depuis mai 2025.

Elle est Responsable des Opérations de Société M. B. D.

De 2016 à 2024, elle a travaillé au sein du Groupe BIC. Elle a notamment été en charge d'un projet global de transformation digitale puis de la gestion de grands comptes au sein du département commercial. De 2011 à 2016, elle a commencé sa carrière au sein du Groupe LVMH dans le département Retail.

Elle est diplômée d'HEC Lausanne (Suisse).

Principale activité

- Responsable des Opérations – Société M. B. D.

Autres activités en cours

Société non cotée :

- Aucune

Société cotée :

- Aucune

Activités exercées au cours des cinq dernières années et expirées (hors Groupe BIC)

Société non cotée :

- Aucune

Société cotée :

- Aucune



4.1.4. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les Statuts mis à jour le 16 décembre 2025 ainsi que par son Règlement Intérieur ⁽¹⁾ dernièrement modifié par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 20 mai 2025. Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires applicables, rappelle en outre les exigences applicables en termes de diligence, de confidentialité et de révélation des conflits d'intérêts potentiels.

4.1.4.1. Des relations organisées entre Conseil d'Administration et Direction Générale

Le Conseil d'Administration : missions et attributions

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre dans l'intérêt de celle-ci et de ses actionnaires en tenant compte des enjeux sociaux et environnementaux liés à son activité. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et prend les décisions non opérationnelles adéquates.

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. Afin de favoriser sa compréhension des enjeux stratégiques, le Conseil d'Administration bénéficie d'une information détaillée sur l'activité et les résultats du Groupe à l'occasion de chaque réunion. Il bénéficie durant toute l'année d'informations relatives à ses performances financières, à son univers boursier et financier, à ses produits ou encore à son univers concurrentiel. Sa stratégie et son action s'inscrivent dans le cadre du développement durable de l'entreprise.

La présence très régulière des principaux dirigeants permet aux Administrateurs de bénéficier de tout complément d'information nécessaire, ainsi que des réponses précises et concrètes aux questions qui pourraient survenir lors des discussions. Les responsabilités du Conseil d'Administration sont les suivantes :

- convenir de la « vision et de l'orientation stratégique » telles que formulées et élaborées par le Directeur Général et l'équipe de direction ;
- définir le périmètre d'activité de la Société et son appétence pour le risque ;
- sélectionner et évaluer les performances 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 d'Administration, y compris le Président, le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués ;

- mettre en place la structure de gouvernance appropriée et veiller à son fonctionnement éthique ;
- évaluer, contester et approuver la stratégie à long terme et les plans annuels proposés par le Directeur Général et son équipe de direction et monitorer la performance y afférente ;
- s'assurer que le Plan Stratégique est conforme aux valeurs et à l'ADN de la Société, aligné sur les intérêts des actionnaires et des autres parties prenantes ;
- mesurer et suivre la mise en œuvre de la stratégie ;
- planifier à long terme les ressources humaines nécessaires, en se concentrant sur les cadres supérieurs ;
- s'assurer que le Plan Stratégique comprend une étude approfondie des tendances macroéconomiques, du paysage concurrentiel, des cibles d'acquisition possibles, des analyses SWOT de BIC et de ses principaux concurrents, des plans financiers incluant le ROI et la génération de *cash*, l'empreinte industrielle, les plans de capacité, les nouvelles technologies et les analyses *a posteriori* ;
- s'assurer que les principaux risques auxquels la Société est exposée sont en accord avec ses stratégies et ses objectifs ;
- établir des paramètres de marge pour le Mandataire Social Exécutif (Directeur Général), et des paramètres de rendement total pour les actionnaires ;
- s'assurer que les ressources adéquates ont été prévues pour garantir la prospérité des affaires.

Le Conseil 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 modification opportune des statuts.

En outre, il examine régulièrement sa stratégie et 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 ses travaux, notamment de la part des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs.

Il s'assure, le cas échéant, de l'adoption de mesures adéquates en matière 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 mixité au sein des instances dirigeantes.

(1) Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration est publié sur le site Internet de la Société (<https://investors.bic.com/fr-fr/reginfo>).



Le Président du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration désigne un Président, parmi ses membres, lequel est nommé pour une durée correspondant à celle de son mandat d'Administrateur. Le Président est rééligible et peut être révoqué à tout moment par le Conseil d'Administration.

Le Président est responsable, conformément aux dispositions de l'article L. 225-51 du Code de commerce, de l'organisation et de la supervision des travaux du Conseil dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission, notamment que l'organe consacre un temps suffisant aux débats et au respect de l'ordre du jour. Il s'assure que soit accordé à chacun des points inscrits à l'ordre du jour un temps proportionné à l'enjeu qu'il représente pour la Société, en coordination avec la Secrétaire du Conseil.

Le Président du Conseil agit en étroite collaboration avec le Directeur Général et la Direction Générale, tout en respectant ses responsabilités exécutives. Il se coordonne avec le Directeur Général, qui assure seul la direction et la gestion exécutive de la Société. Le Président peut demander au Directeur Général ou à tout responsable toute information propre à éclairer le Conseil d'Administration et ses Comités dans l'accomplissement de leur mission.

Il préside les réunions du Conseil et prépare ses travaux. À ce titre, il :

- convoque les réunions du Conseil en fonction d'un calendrier des réunions communiqué au Conseil en amont et à tout autre moment si besoin est ;
- prépare l'ordre du jour en coordination avec le Directeur Général et la Secrétaire du Conseil, supervise la constitution du dossier du Conseil et veille à l'exhaustivité des informations qui y sont contenues ;
- veille à ce que certains sujets soient débattus par les Comités en préparation des réunions du Conseil, et s'assure de leur force de proposition vis-à-vis du Conseil ;
- anime et dirige les débats du Conseil ;
- veille au respect par les Administrateurs des stipulations du Règlement Intérieur du Conseil.

Le Président veille à la bonne organisation des Assemblées Générales qu'il préside, répond aux questions des actionnaires, et plus généralement veille aux bonnes relations avec ceux-ci.

Rôle et limitations des pouvoirs du Directeur Général

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 requièrent une autorisation préalable du Conseil d'Administration :

- toute opération se situant hors de la stratégie définie par 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, si le montant de l'opération excède 50 millions d'euros ;
- toute opération de restructuration interne si 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.

Relations entre le Conseil d'Administration et la Direction Générale

La Direction Générale communique en toute transparence avec les Administrateurs, et les tient régulièrement informés de la gestion de la Société et de ses performances. Elle informe aussi régulièrement le Président du Conseil d'Administration des événements significatifs de la vie du Groupe.

Procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration

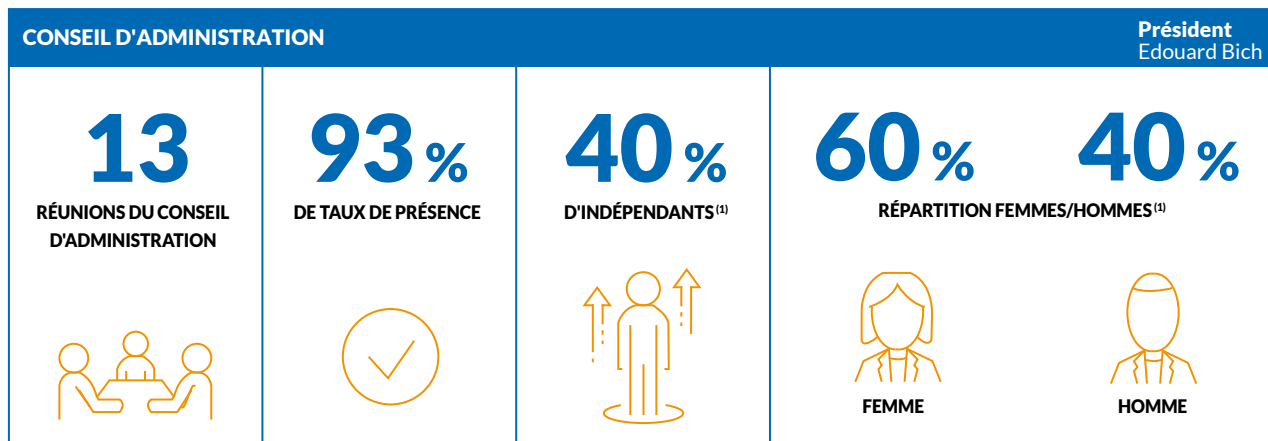
Les décisions du Conseil d'Administration sont formalisées à travers des procès-verbaux, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires. Le procès-verbal de chaque réunion contient les informations suivantes :

- l'identification des Administrateurs présents physiquement, par visioconférence ou s'ils sont représentés, excusés ou absents ;
- les noms des personnes tierces participants à la réunion ;
- un résumé des discussions et des décisions prises par le Conseil d'Administration ;
- le cas échéant, les questions soulevées et les réserves exprimées par les Administrateurs.

En raison de la dimension internationale présente au sein du Conseil d'Administration, les procès-verbaux sont rédigés à la fois en français et en anglais (*la version française faisant foi*). Ces procès-verbaux sont rédigés par la Secrétaire du Conseil d'Administration et signé par le Président du Conseil et un Administrateur.



4.1.4.2. Organisation et travaux



(1) Hors Administrateurs représentant les salariés.

Il appartient au Président de réunir le Conseil d'Administration, soit à intervalles réguliers, soit aux moments qu'il juge opportuns, par convocation écrite. Conformément au Règlement Intérieur, le Conseil se réunit au minimum six fois par an, et chaque fois que l'activité du Groupe le requiert, afin d'examiner et de discuter de manière approfondie des questions entrant dans le cadre de ses attributions. En particulier, le Président du Conseil d'Administration veille à réunir le Conseil d'Administration, pour arrêter les comptes semestriels ainsi que les comptes annuels et convoquer l'Assemblée Générale chargée de les approuver.

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président. La convocation, adressée aux Administrateurs fixe l'ordre du jour et le lieu de la réunion qui est en principe le siège social de la Société. Les réunions du Conseil d'Administration

peuvent également avoir lieu par voie de visioconférence et de télécommunication dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur et le Règlement Intérieur.

Les Administrateurs peuvent proposer à l'ordre du jour des travaux du Conseil et de ses Comités, en totale indépendance, tout sujet utile à la bonne gouvernance. Les Administrateurs sont régulièrement informés de l'ensemble des activités du Groupe BIC et de ses performances.

Le Conseil d'Administration a consacré l'essentiel de ses travaux aux activités, à la stratégie et au gouvernement d'entreprise de la Société, comme détaillé ci-dessous.

Le Conseil d'Administration a également bénéficié de la présence ponctuelle de certains membres du Comité Exécutif aux réunions afin d'éclaircir le Conseil sur certains thèmes.

Sujets traités par le Conseil d'Administration en 2025

Outre ces missions, le Conseil a aussi effectué les travaux suivants :

Gestion financière et résultats de la Société :

- revue et approbation des comptes annuels 2024 et revue des communiqués de presse y afférents ;
- revue et approbation des comptes semestriels et trimestriels consolidés 2025 et revue des communiqués de presse y afférents ;
- présentation des travaux des Commissaires aux Comptes et revue de leur plan d'audit ;
- discussion de la marche des affaires du Groupe BIC, notamment de l'activité, du budget, des résultats et de la trésorerie ;
- proposition d'affectation des résultats et choix d'affectation des dividendes ;
- revue du plan d'exploitation 2025 et des travaux de gestion prévisionnelle (*rolling forecast*) et examen préliminaire du plan d'exploitation 2026 ;
- suivi de la stratégie du Groupe en matière de fusions-acquisitions (« M&A ») (en ce compris l'intégration de Tangle Teezer) ;
- revue et approbation de la cession de BIC Cello ;
- revue de l'arrêt des activités *Skin Creative* (dont Inkbox et Tattly) et Rocketbook ;
- revue des garanties financières accordées par la Société ;
- revue des travaux du Comité d'Audit et des recommandations formulées ;
- revue du programme de rachat d'actions et de la réduction de capital subséquente.



Rémunérations :

- revue des travaux du Comité des Rémunérations et des recommandations formulées ;
- analyse de la rémunération des Mandataires Sociaux ;
- revue des principes et de la politique de rémunération au titre de l'exercice 2025 ;
- revue des termes et conditions des éléments de rémunération attribués à Gonzalve Bich dans le cadre de son départ.

Gouvernance :

- revue des travaux du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et des recommandations formulées ;
- revue des travaux du comité de succession *ad hoc* dans le cadre de la transition de gouvernance ;
- revue des plans de succession du Comité Exécutif ;
- revue de la composition du Conseil d'Administration et des Comités au regard des recommandations du Code de gouvernance AFEP-MEDEF, en particulier s'agissant de la diversité des profils et des expériences ;
- revue de la qualification d'Administrateur Indépendant ;
- confirmation du maintien de la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général ;
- nomination d'une Administratrice Référente et définition de ses missions ;
- examen de la performance du Directeur Général hors présence de ce dernier ;
- évaluation interne de la composition et de la performance du Conseil d'Administration, délibération de son autoévaluation et mise en œuvre des actions qui en découlent ;
- convocation et préparation de l'Assemblée Générale 2025 et arrêté du projet de texte des résolutions.

Gestion des risques et compliance :

- bilan sur la mise en conformité à la loi Sapin II, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ;
- suivi de la stratégie du Groupe et des progrès en matière de cybersécurité ;
- présentation de la cartographie des risques et de la procédure de gestion des risques ;
- revue des conventions réglementées ;
- détermination des fenêtres négatives (*blackout period*) pour l'année 2026.

Stratégie et développement de la Société :

- revue de la stratégie des catégories ;
- point sur l'actionnariat du Groupe ;
- analyse du marché à la suite de la publication des résultats ;
- résultats de la dernière enquête menée auprès des collaborateurs du Groupe BIC afin d'évaluer leur engagement ;
- revue des sujets CSRD, partagés par la *Group Sustainability Officer*.

Dialogue avec les actionnaires et les investisseurs :

- information et débat sur l'évolution des attentes et les points d'attention des investisseurs avant et après la publication des résultats.



Le Conseil d'Administration et la Responsabilité Sociétale et Environnementale

Lors de l'élaboration et de la réévaluation de la stratégie, le Conseil accorde une attention particulière aux aspects sociaux et environnementaux liés aux activités de la Société.

Les Comités spécialisés du Conseil d'Administration ont la charge de sujets RSE en lien avec leurs missions :

- le Comité d'Audit veille au suivi de l'évolution des nouvelles exigences en matière de *reporting* extra-financier et la fiabilité du calcul des indicateurs extra-financiers ;
- le Comité des Rémunérations veille à la bonne intégration des critères RSE, particulièrement ceux liés au climat et à l'environnement, dans la rémunération variable annuelle du Directeur Général ainsi que dans les rémunérations à long terme du Directeur Général et de la Direction ;
- le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, s'assure de la présence de compétences en matière de RSE au sein du Conseil d'Administration. Il est par ailleurs précisé que lors de sa réunion du 19 février 2024, le Conseil d'Administration a officiellement désigné le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE comme étant en charge des questions de durabilité. Cette responsabilité, désormais intégrée formellement dans ses missions, inclut la supervision de l'ensemble des sujets liés à la CSRD.

Le Conseil d'Administration est informé par l'intermédiaire du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, des enjeux auxquels la Société est confrontée dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale et performance extra-financière. En outre, le Conseil examine, par l'intermédiaire du Comité d'Audit, les opportunités et les risques sociaux et environnementaux.

Par ailleurs, le Conseil valide, après revue, le Document d'Enregistrement Universel, lequel intègre dans son chapitre « Responsabilité et Performance extra-financière » la présentation de la stratégie RSE du Groupe, les informations sur les cinq piliers de cette stratégie et la déclaration de performance extra-financière. Le Groupe publie également un rapport de développement durable sur son site internet, qui offre une information synthétique en matière de RSE, et qui est également partagé avec le Conseil d'Administration.

Executive sessions

Au moins une fois par an, une réunion informelle est organisée par le Conseil d'Administration hors la présence des dirigeants exécutifs. Le Conseil d'Administration considère que ces réunions participent d'une bonne gouvernance, notamment en ce qu'elles donnent lieu à l'évaluation des performances du Directeur Général. Ces réunions étant informelles, elles ne donnent pas lieu à un compte rendu.

Il est précisé que le Conseil d'Administration a délibéré, hors la présence de son Président, du Directeur Général sur leurs rémunérations respectives.

En 2025, plusieurs *executive sessions* ont été organisées.

Assiduité

La préparation et la tenue des réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités requièrent une disponibilité et un investissement importants des Administrateurs. En 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni à 13 reprises pour des séances d'une durée moyenne de 3 heures. Le taux de participation aux séances a été de 93 %.

Quatre réunions se sont tenues physiquement, notamment au siège social de la Société, neuf autres ont eu lieu par visioconférence.

ASSIDUITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'ANNÉE 2025

	10/01/25	18/02/25	06/03/25	23/04/25	20/05/25	11/06/25	30/07/25	12/09/25	29/09/25	28/10/25	25/11/25	02/12/25	16/12/25	Assiduité
Gonzalve Bich (Jusqu'au 12 septembre 2025)									n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	100 %
Rob Versloot (À partir du 12 septembre 2025)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a						100 %
Nikos Koumettis (Jusqu'au 20 mai 2025) ^(a)					n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	100 %
Édouard Bich (À partir du 20 mai 2025)	n/a	n/a	n/a	n/a										100 %
Albert Baladi (À partir du 12 septembre 2025) ^(a)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a						100 %
Timothée Bich (Jusqu'au 12 septembre 2025)									n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	100 %
Geoffroy Bich (À partir du 12 septembre 2025)	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a						100 %
Marie-Aimée Bich-Dufour														100 %
Carole Callebaut Pivnica (Jusqu'au 16 décembre 2025) ^(a)														54 %
Karen Guerra (À partir du 16 décembre 2025) ^(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
Maëlys Castella (Jusqu'au 20 mai 2025) ^(a)					n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	75 %
Sébastien Drecq														92 %
Esther Gaide (À partir du 20 mai 2025) ^(a)	n/a	n/a	n/a	n/a										100 %
Véronique Laury														100 %
Héla Madiouni														100 %
Candace Matthews ^(a)														100 %
Société M.B.D. (Édouard Bich/ Marie-Edmée Vallery-Radot)														100 %
Jacob Schwartz (Jusqu'au 12 septembre 2025) ^(a)									n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	75 %

n/a : non applicable.

(a) : Administrateur Indépendant.

Présence physique

Visioconférence

Absent/représenté

Consultation écrite

4



ASSIDUITÉ DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX RÉUNIONS DES COMITÉS

	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations	Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE
Gonzalve Bich (Jusqu'au 12 septembre 2025)	n/a	n/a	n/a
Rob Versloot (À partir du 12 septembre 2025)	n/a	n/a	n/a
Nikos Koumettis (Jusqu'au 20 mai 2025)*	n/a	n/a	n/a
Édouard Bich (À partir du 20 mai 2025)	n/a	n/a	100 %
Albert Baladi (À partir du 12 septembre 2025)*	67 %	n/a	50 %
Timothée Bich (Jusqu'au 12 septembre 2025)	n/a	n/a	n/a
Geoffroy Bich (À partir du 12 septembre 2025)	n/a	n/a	n/a
Marie-Aimée Bich-Dufour	n/a	n/a	100 %
Carole Callebaut-Piwnica (Jusqu'au 16 décembre 2025)*	n/a	60 %	38 %
Karen Guerra (À partir du 16 décembre 2025)*	n/a	n/a	n/a
Maëlys Castella (Jusqu'au 20 mai 2025)*	100 %	100 %	n/a
Sébastien Drecq	n/a	n/a	n/a
Esther Gaide (À partir du 20 mai 2025)*	100 %	100 %	n/a
Véronique Laury	100 %	100 %	100 %
Héla Madiouni	n/a	100 %	n/a
Candace Matthews*	100 %	n/a	100 %
Société M. B. D. (Édouard Bich / Marie-Edmée Vallery-Radot jusqu'au 20 mai 2025)	100 %	n/a	n/a
Jacob Schwartz (Jusqu'au 12 septembre 2025)*	100 %	n/a	n/a

n/a : non applicable.

* Administrateurs Indépendants.

Informations destinées au Conseil d'Administration

Afin de s'acquitter de ses responsabilités, le Conseil d'Administration doit disposer d'informations complètes, sincères et rapides. Celles-ci doivent notamment couvrir les performances de chacune des activités, ainsi que 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.

Pour s'assurer d'une information correcte, des membres du Comité Exécutif peuvent être invités à certaines réunions du Conseil d'Administration, afin de présenter les dossiers majeurs relevant de leurs domaines de responsabilité. Les Commissaires aux Comptes assistent également aux sessions du Conseil d'Administration lors de l'examen des comptes annuels et semestriels.

La Secrétaire du Conseil d'Administration assure le secrétariat du Conseil, la préparation des dossiers à l'attention du Conseil, ainsi que l'établissement des procès-verbaux de ses séances. Elle assure la communication d'informations entre le Conseil d'Administration, la Direction Générale et la Direction.

Plateforme digitale sécurisée à destination des Administrateurs

Afin de garantir une communication précise au sein du Conseil d'Administration, Société BIC s'est dotée depuis quelques années d'une plateforme digitale sécurisée de gestion des conseils dématérialisée.

Les membres du Conseil ont la possibilité d'accéder, par le biais de cette plateforme qui leur est spécialement dédiée, à plusieurs documents notamment :

- l'organisation des réunions du Conseil et des Comités à venir ;
- la mise à disposition en temps réel et dématérialisée des documents relatifs aux réunions du Conseil et des Comités ;
- la mise à disposition des documents du dossier permanent du Conseil d'Administration ;
- la diffusion des procès-verbaux et comptes rendus.

Revue des conventions réglementées

Chaque année, le Conseil d'Administration procède à une évaluation de ses conventions afin de déterminer si elles répondent aux critères établis.

Le 11 décembre 2024, a été conclue une convention réglementée entre Gonzalve Bich et la Société portant sur la succession de ce dernier, à la suite de l'annonce de son départ en tant que Directeur Général. Cette convention, préalablement autorisée par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du même jour, conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce, vise à organiser les modalités de transition et de gouvernance afin d'assurer la continuité des activités du Groupe (la « Convention de Succession »).

Elle prévoit notamment les éléments suivants :

- maintien de la partie fixe de la rémunération de Gonzalve Bich, à son niveau de 950 000 dollars américains par an ;
- maintien à son niveau cible de la partie variable de la rémunération de Gonzalve Bich et de la répartition entre les critères individuels (30 %) et quantitatifs (70 %) ;



- maintien à son niveau actuel de l'attribution d'actions gratuites de performance en 2025, pour une valeur faciale de 1 700 000 dollars américains ;
- conservation par Gonzalve Bich du bénéfice, *prorata temporis*, des actions de performance attribuées dans le cadre de ses fonctions selon le calendrier et les conditions de performance en vigueur ;
- octroi à Gonzalve Bich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant de 1 800 000 dollars américains sur une période de douze mois, à partir de sa date de départ effectif et sous réserve du respect des termes et conditions de son obligation de non-concurrence ;
- maintien de l'assurance santé complémentaire de Gonzalve Bich pour une période de 24 mois après son départ.

Le détail de la Convention de Succession figure aux sections 4.2 et 6.5.

Aucun versement n'avait été effectué au cours de l'exercice 2024 au titre de la Convention de Succession. En application des dispositions des articles L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement des éléments a été conditionné à un vote favorable de l'Assemblée Générale, qui s'est tenue le 20 mai 2025 dans le cadre de l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, 233 333 USD (274 166 euros) ont été versés à Gonzalve Bich dans le cadre de l'exécution de la Convention de Succession.

Le 11 décembre 2024, le Conseil d'Administration avait également autorisé la conclusion d'une convention de consultant entre BIC Corporation et Gonzalve Bich au titre de laquelle il percevra des honoraires à hauteur d'un montant total de 350 000 dollars américains en contrepartie de ses missions de Senior Advisor auprès du Conseil d'Administration de Société BIC. Cette convention a été signée postérieurement à la cessation des mandats sociaux de Gonzalve Bich.

Il est précisé qu'aucune autre convention réglementée nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Procédure d'évaluation des conventions courantes

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce et à la recommandation AMF DOC-2012-05, le Conseil d'Administration évalue régulièrement le point de savoir si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à

des conditions normales remplissent bien ces conditions. Cette procédure a été adoptée par le Conseil d'Administration le 8 décembre 2020. La procédure prévoit que la Direction Juridique doit être informée de la signature, de la modification ou du renouvellement de ces accords « non restreints ».

La Direction Juridique transmet une fois par an au Comité d'Audit une liste et un descriptif de toute nouvelle convention libre conclue. Le Comité d'Audit procède ensuite à l'évaluation des conventions libres et peut, dans le cadre de cette revue, recueillir l'avis du collège des Commissaires aux Comptes en cas de doute. À la suite de cette revue, le Comité d'Audit émet un rapport sur les conventions libres conclues lors de l'exercice, à destination du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration procède à un examen annuel des critères de qualification des conventions libres afin d'évaluer leur pertinence.

4.1.4.3. Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration bénéficie des travaux de préparation menés au sein de ses trois comités spécialisés :

- le Comité d'Audit ;
- le Comité des Rémunérations ;
- le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Les membres de chaque Comité sont nommés par le Conseil d'Administration pour la durée de leur mandat d'Administrateur, en tenant compte de leur formation, expertise et expérience. Leurs compétences sont détaillées à la section 4.1.2.3 du présent Document d'Enregistrement Universel. Le Conseil d'Administration est également chargé de désigner le Président de chaque Comité.

Les Comités agissent strictement dans le cadre des missions attribuées par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, font des propositions, mais n'ont aucun pouvoir de décision. Dans l'exercice de leurs attributions, les Comités peuvent prendre contact avec les principaux dirigeants de la Société après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration. Ils doivent aussi 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. Ils doivent aussi rendre compte des conclusions au Conseil.

4

a) Comité d'Audit

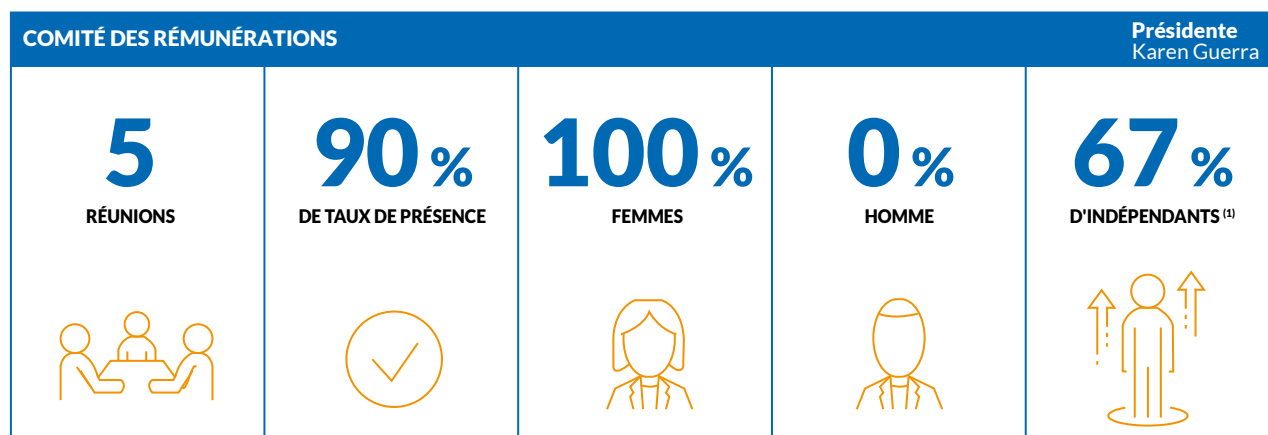
COMITÉ D'AUDIT				Présidente Esther Gaide
6 RÉUNIONS 	92% DE TAUX DE PRÉSENCE 	75% FEMMES 	25% HOMMES 	75% D'INDÉPENDANTS 



Composition	En 2025, le Comité d'Audit était composé de : Présidente : • Maëlys Castella – Présidente (Administratrice Indépendante) jusqu'au 20 mai 2025 ; • Esther Gaide – Présidente (Administratrice Référente Indépendante) à compter du 20 mai 2025. Membres : • Candace Matthews – (Administratrice Indépendante) ; • Édouard Bich – (représentant permanent de Société M. B. D.) jusqu'au 20 mai 2025 ; • Véronique Laury – (Administratrice) à compter du 30 juillet 2025 ; • Jacob (Jake) Schwartz – (Administrateur Indépendant) jusqu'au 12 septembre 2025 ; • Albert Baladi – (Administrateur Indépendant) à compter du 12 septembre 2025. Le profil de ces Administrateurs est détaillé à la section 4.1.3.3 de ce document. 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 et/ou une connaissance financière opérationnelle. Le parcours des membres du Comité d'Audit leur confère les compétences financières et comptables nécessaires à l'acquittement de leurs responsabilités. Le Comité s'est réuni six fois au cours de l'année, avec un taux de présence de 92 %.
Responsabilités principales	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. Il vérifie également 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. En outre, le Directeur Financier présente au Comité : • les risques et les engagements hors bilan significatifs de la Société ; • une revue des évaluations et des principes relatifs aux engagements portés au bilan, qui sont fondés 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. Il est appelé à : • donner son avis sur la nomination des Commissaires aux Comptes ; • attester de la qualité de leurs travaux et de leur indépendance. Il s'assure de ce fait qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts entre les Commissaires aux Comptes et la Société. Il entend les Commissaires aux Comptes, mais également les Directeurs Financier, Comptable et de la Trésorerie, du responsable du contrôle et de l'audit interne, du responsable du contrôle des risques, ainsi que des directions fiscales et M&A. Ces auditions peuvent se tenir, lorsque le Comité le souhaite, hors la présence de la Direction Générale de la Société. De plus, le Président du Comité d'Audit se réunit (seul) avec les Commissaires aux Comptes au moins une fois par an.
Principales activités du Comité en 2025	En 2025, le Comité d'Audit s'est réuni six fois en présence de son Président et de ses membres (<i>i.e.</i> taux de participation de 92 %). Des représentants des deux Commissaires aux Comptes étaient également présents lors de la revue des résultats du Groupe. Dans la mesure du possible, les réunions du Comité d'Audit portant sur l'examen des comptes (annuels, semestriels, et trimestriels) se tiennent plusieurs jours avant l'examen par le Conseil. Cela permet à la Direction Générale de prendre tout commentaire du Comité d'Audit avant la séance du Conseil. Le Comité d'Audit examine également la communication financière y afférente. Le Comité d'Audit assure aussi 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 ses besoins. Le Comité d'Audit revoit également tout changement : • aux normes IFRS ; • à la structure de contrôle interne ; • tout autre sujet de <i>reporting</i> financier, incluant le Document d'Enregistrement Universel. En 2025, les travaux du Comité d'Audit ont également couvert : • les résultats des missions de contrôle et d'audit interne ; • la couverture assurances du Groupe et ses coûts ; • la revue de la communication financière et des perspectives communiquées au marché ; • la revue des conventions réglementées ; • les travaux des Commissaires aux Comptes ; • le suivi des problématiques de taux de change et d'inflation ; • le suivi du programme de rachat d'actions ; • la revue de la gestion des risques du Groupe ; • la revue de la gestion de la cybersécurité pour le Groupe ; • l'examen des acquisitions et cessions potentielles (en ce compris l'analyse de la cession de Cello) et le <i>post mortem</i> des acquisitions réalisées ; • l'examen des activités de Rocketbook et <i>Skin Creative</i> dans le cadre de la décision d'arrêt de ces activités ; • le suivi du développement des activités du Groupe. En février 2026, le Comité d'Audit a procédé à la revue des comptes 2025 et des notes aux comptes (statutaires et consolidés). Ces documents incluaient une présentation et un examen des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, et des engagements hors bilan de la Société.



b) Comité des Rémunérations



(1) Hors Administrateurs représentant les salariés.

Composition

Pour l'exercice social 2025, le Comité des Rémunérations était composé de :

Présidente :

- Carole Callebaut-Piwnica (Administratrice Indépendante) jusqu'au 16 décembre 2025 ;
- Karen Guerra (Administratrice Indépendante) à compter du 16 décembre 2025.

Membres :

- Maëlys Castella (Administratrice Indépendante) jusqu'au 20 mai 2025 ;
- Esther Gaide (Administratrice Référente Indépendante) à compter du 20 mai 2025 ;
- Héli Madiouni (Administratrice représentant les salariés) ;
- Véronique Laury (Administratrice).

Le profil de ces Administrateurs est détaillé au point 4.1.3.3 de ce document.

Le Comité est considéré comme composé à 67 % de membres indépendants étant donné que l'Administrateur représentant les salariés n'est pas décompté pour ce calcul.

Le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'année, avec un taux de présence de 90 %.

Responsabilités principales

Le rôle du Comité des Rémunérations est d'étudier, examiner et préparer les discussions du Conseil d'Administration sur les politiques de rémunération et leur mise en œuvre.

Les principaux rôles du Comité des Rémunérations sont les suivants :

- examiner et proposer au Conseil d'Administration la politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs, dont les éléments à verser en cas de départ, les dispositions relatives à leur régime de retraite et à tout autre avantage qui leur est accordé ;
- proposer des règles pour déterminer la part variable de la rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs et s'assurer que les critères retenus sont conformes aux orientations stratégiques à court, moyen et long termes de la Société ;
- proposer au Conseil d'Administration une politique globale et le montant total des jetons de présence à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale, ainsi que leur répartition :
 - pour les fonctions exercées en qualité de membre du Conseil d'Administration,
 - pour les fonctions exercées au sein des Comités ;
- recommander, en collaboration avec le Comité d'Audit, les paramètres de performance à inclure et à mesurer en ce qui concerne les incitations à long terme ;
- proposer une politique générale d'attribution d'actions pour tous les salariés, y compris les Mandataires Sociaux Exécutifs et les cadres dirigeants ;
- examiner la compétitivité des packages de rémunération individuelle des membres du Comité Exécutif ;
- examiner les informations fournies chaque année dans le Document d'Enregistrement Universel en ce qui concerne la rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs et des autres membres du Conseil d'Administration. Le Comité examine également les résolutions pertinentes pour l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- préparer la fixation de critères de performance afférents aux enjeux RSE dans le cadre de la rémunération du Directeur Général et du Comité Exécutif.

Principales activités du Comité en 2025

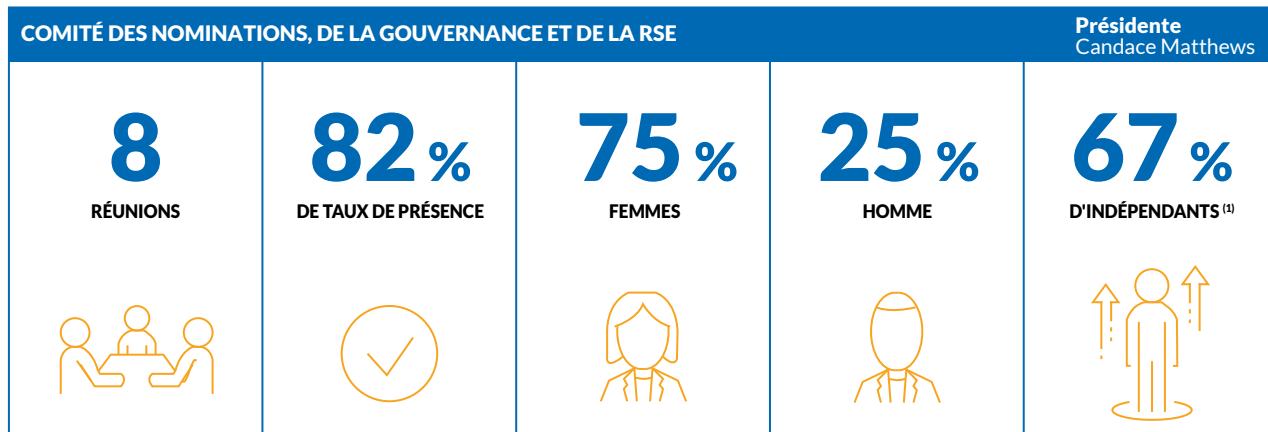
Le travail du Comité au cours de l'année s'est essentiellement concentré sur les discussions et/ou les recommandations concernant :

- le niveau de rémunération du Président du Conseil d'Administration, des membres du Conseil d'Administration et des versements correspondants ;
- l'élaboration du package de rémunération du Directeur Général pendant le processus de nomination du nouveau Directeur Général ;
- les critères et les mesures à utiliser pour la rémunération variable du Directeur Général ;
- la revue de la rémunération des membres du Comité Exécutif ;
- l'examen de la structure et la philosophie des plans de rémunération variable à court et à long terme, afin de s'assurer que les plans seront alignés avec les orientations stratégiques à venir ;
- l'examen de la documentation en matière de rémunération à divulguer dans le Document d'Enregistrement Universel (Say on Pay) et les résolutions sur la politique de rémunération pour l'Assemblée Générale des Actionnaires.

Le Président du Conseil d'Administration a assisté aux réunions du Comité pour certains sujets.



c) Le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE



(1) Hors Administrateurs représentant les salariés.

Composition

En 2025, le Comité des Nominations, de Gouvernance et de la RSE était composé de :

Présidente :

- Candace Matthews (Administratrice Indépendante).

Membres :

- Marie-Aimée Bich-Dufour (Administratrice) jusqu'au 16 décembre 2025 ;
- Albert Baladi (Administrateur Indépendant) à compter du 12 septembre 2025 ;
- Carole Callebaut-Piwnica (Administratrice Indépendante) jusqu'au 16 décembre 2025 ;
- Karen Guerra (Administratrice Indépendante) à compter du 16 décembre 2025 ;
- Véronique Laury (Administratrice) à compter du 30 juillet 2025.

Le profil de ces Administrateurs est détaillé au point 4.1.3.3 de ce document.

Lors de sa réunion du 19 février 2024, le Conseil d'Administration a officiellement désigné le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE comme étant en charge des questions de durabilité. Cette responsabilité, désormais intégrée formellement dans ses missions, inclut la supervision de l'ensemble des sujets liés à la CSRD.

Il est par ailleurs précisé qu'Esther Gaide, Présidente du Comité d'Audit, a assisté à plusieurs réunions du Comité des Nominations de la Gouvernance et de la RSE, afin de faire le lien avec le Comité d'Audit sur les sujets de durabilité et le reporting associé.

Le Comité s'est réuni huit fois au cours de l'année, avec un taux de présence de 82 %.

Responsabilités principales**Le rôle du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE inclut :**

- nominations :
 - examiner régulièrement les questions relatives à la composition du Conseil (politique de diversité, complémentarité des profils, équilibre hommes/femmes, cumul de mandats, etc.), les compétences requises et les opportunités de renforcer le champ des compétences des membres du Conseil,
 - proposer des critères de sélection des membres du Conseil et formuler des recommandations sur le renouvellement des Administrateurs en poste ^(a) ;
- proposer au Conseil des plans de développement individuels et collectifs ;
- organiser et mettre en œuvre le processus de sélection des Administrateurs et de la Présidence du Conseil d'Administration ^(b) ;
- conduire la fixation des objectifs ainsi que la revue annuelle de performance de la Direction Générale ;
- établir un plan de succession de la Présidence, de la Direction Générale et des dirigeants Mandataires Sociaux, notamment en cas de vacances imprévisibles, ainsi que leur plan de succession à long terme ^(c) ;
- le Comité est informé et discute du plan de succession et de la nomination des membres du Comité Exécutif. Dans certains cas, il participe au recrutement de certains de ses membres clés ;
- le Président du Conseil et le Directeur Général participent aux travaux du Comité dans certains cas ;
- 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,
 - s'assurer de, et contribuer à la conformité de l'entreprise en matière de gouvernance,
 - se saisir de tout sujet qui pourrait comporter un risque significatif en matière d'actif humain ou étudier toute question relative à la gouvernance qui lui serait soumise par le Conseil d'Administration ;
- responsabilité sociale d'entreprise :
 - examiner les orientations stratégiques du Groupe, ainsi que les projets stratégiques et leurs conséquences en matières économique, financière, sociétale et environnementale,
 - réflexion et modification de certains objectifs du Groupe en matière de stratégie RSE,
 - suivi des indicateurs de performance extra-financiers et de la prise en compte des enjeux environnementaux,
 - débattre du rapport sur la responsabilité sociale et environnementale, les actions menées et la politique du Groupe à cet égard,
 - revoir et s'assurer du 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,
 - examen des problématiques éthiques et *compliance* notamment visées par la loi Sapin II,
 - superviser les impacts, les risques et les opportunités, notamment par l'évaluation et l'approbation de la double matérialité.

(a) Les critères de choix reposent sur l'équilibre souhaitable dans la composition du Conseil d'Administration, ainsi que sur la compétence de ses membres. Le Conseil 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.

(b) Le Comité peut collaborer avec la Présidence du Conseil d'Administration et le Directeur Général, le cas échéant, pour effectuer une telle recherche.

(c) La Présidence du Conseil d'Administration et la Direction Générale sont associées en tant que de besoin à l'exécution de ces missions.



Principales activités du Comité en 2025

Les travaux du Comité en 2025 ont porté notamment sur :

- l'évaluation de la performance du Conseil :
 1. mise en œuvre du plan d'action de l'année N-1,
 2. suivi de la mise en œuvre des recommandations y afférentes ;
- la revue de l'indépendance des Administrateurs au regard des critères AFEP-MEDEF ;
- l'examen de la situation de chaque Administrateur au regard des obligations relatives à l'indépendance et aux conflits d'intérêts ;
- l'examen de l'activité RSE du Groupe ;
- la revue du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise 2024 et le Document d'Enregistrement Universel 2024 ;
- la revue de la composition des Comités et du Conseil d'Administration (renouvellement) ;
- la revue annuelle des performances et de l'évolution du Directeur Général ;
- la fixation des objectifs du Directeur Général ;
- le plan de succession pour le Directeur Général :
 1. gestion du processus de transition portant sur l'achèvement des mandats de Gonzalve Bich,
 2. revue des éléments de rémunération attribués dans le cadre du départ de Gonzalve Bich,
 3. mise en place d'un comité de succession *ad hoc* ;
- l'examen des plans de succession à court et long terme pour le Président du Conseil d'Administration ;
- les engagements du Programme de Développement Durable et les progrès s'agissant de nos engagements pour 2025 ;
- la revue des sujets CSRD trimestriellement présentés par la *Group Sustainability Officer* en ce compris :
 1. examen du Code d'éthique, de l'organisation, des règles et des procédures mises en place,
 2. superviser les impacts, les risques et les opportunités, notamment à travers l'évaluation et l'approbation de la double matérialité,
 3. revue du rapport de durabilité, incluant notamment les critères de performance extra-financiers,
 4. participation à la définition des objectifs extra-financiers de la rémunération annuelle et à long terme des Mandataires Sociaux en lien avec la stratégie RSE ;
- le suivi du programme anticorruption et du Plan de Vigilance ;
- la revue annuelle de l'organisation et de son capital humain (y compris la politique de diversité au sein du Groupe et de la Direction). Cela a englobé la revue des progrès accomplis avec un accent mis sur les plans de développement et de succession pour les postes clés ;
- l'assistance au Conseil d'Administration dans le suivi des politiques sociales, de non-discrimination et de diversité ;
- la demande d'informations quant aux enjeux de recrutement et de politique salariale ;
- le point sur les démarches du Groupe en matière de diversité, d'inclusion et de mixité Femme-Homme ;
- un processus de *Talent Review* annuel, dont les objectifs consistent notamment à :
 1. faire l'inventaire de nos talents de leadership pour assurer la relève de BIC,
 2. améliorer l'anticipation des plans de succession,
 3. engager une dynamique plus forte dans le développement de nos talents,
 4. discussions avec la Directrice des Ressources Humaines et la Directrice Juridique sur les cas de *Speak-up*.

Le Président du Conseil d'Administration a assisté aux réunions du Comité pour certains sujets.

4.1.4.4. Évaluation du Conseil et des Comités

Une fois par an, et conformément aux dispositions de l'article 11 du Code de gouvernance AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement afin :

- d'accroître son efficacité ;
- de s'assurer que les questions essentielles sont adéquatement préparées et discutées au sein du Conseil ;
- de mesurer la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil d'Administration et son implication dans les délibérations.

Dans cette optique, le Conseil d'Administration organise, annuellement, un débat sur son fonctionnement, et tous les trois ans, il réalise une évaluation formelle mise en œuvre avec le soutien du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, en recourant éventuellement à l'assistance d'un consultant extérieur, conformément aux recommandations du Code de gouvernance AFEP-MEDEF.

En 2025, les Administrateurs ont été appelés à se prononcer à nouveau sur l'évaluation du Conseil, avec pour support un questionnaire préparé par la Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et la Secrétaire du Conseil d'Administration. Cette procédure d'évaluation a ensuite été examinée par le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Une synthèse de ces entretiens a été réalisée par la Secrétaire du Conseil, avant d'être restituée au Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, puis au Conseil d'Administration.

Les principales recommandations découlant des travaux d'évaluation portent sur :

- consolider l'alignement autour du prochain plan stratégique et de la vision stratégique de long terme du Directeur Général, en garantissant une implication cohérente du Conseil aux étapes décisionnelles clés ;
- renforcer la supervision et le reporting du Conseil sur les jalons stratégiques ;
- poursuivre l'amélioration continue de la planification de la succession des membres de la Direction Générale et renforcer les processus du Conseil relatifs à l'évaluation de la performance du Directeur Général.

4.1.4.5. Déontologie des Administrateurs**Déontologie boursière**

Si le Règlement Intérieur a toujours comporté des dispositions relatives à la négociation en Bourse des actions BIC, Société BIC a adopté en décembre 2022 un Code de déontologie boursière. Ce code est conforme au Règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché entré en application le 3 juillet 2016 ainsi qu'à la position-recommandation n° 2016-08 de l'Autorité des marchés financiers (AMF), telle que modifiée le 29 avril 2021.



Ce code a fait l'objet d'une présentation lors de la réunion du Conseil d'Administration du 13 décembre 2022 et a notamment pour objet de sensibiliser les collaborateurs du Groupe, en ce compris les Administrateurs, aux règles applicables en matière de prévention des manquements d'initiés et notamment :

- la législation et la réglementation applicable relative à la détention, à la communication et à l'exploitation de certaines informations relatives à la Société, dites privilégiées (« Information Privilégiée » ⁽¹⁾) qui peuvent leur être applicables dans la mesure où ceux-ci sont susceptibles, de par leurs fonctions, mandats ou missions pour le Groupe, d'y avoir accès ;
- le respect des fenêtres négatives établies par la Société ;
- les sanctions encourues en cas de violation de ces règles ;
- les règles d'établissement, de mise à jour et de mise à disposition de l'AMF d'une liste de toutes les personnes ayant accès à une Information Privilégiée et qui travaillent pour le Groupe en vertu d'un contrat de travail ou exécutent d'une autre manière des tâches leur donnant accès à l'Information Privilégiée.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration (dans sa dernière version du 20 mai 2025) dans son Titre 2 inclut par ailleurs les obligations déontologiques applicables aux Administrateurs et à leurs représentants permanents, chaque Administrateur reconnaissant avoir pris connaissance de ces obligations avant d'accepter son mandat.

En plus de leur rôle et des aspects liés à la gouvernance, les Administrateurs sont également sensibilisés à la démarche globale de la Société en matière de déontologie, notamment via une présentation annuelle de notre programme de conformité (incluant les statistiques du Groupe). Cette sensibilisation s'appuie notamment sur les éléments de la formation annuelle obligatoire dispensée à l'ensemble des collaborateurs. Elle couvre en particulier :

- la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;
- la prévention de la corruption et la gestion des conflits d'intérêts ;
- la déontologie boursière ;
- les enjeux liés aux ressources humaines.

Enfin, les Administrateurs communiquent à la Société et à l'AMF toute transaction réalisée par eux sur les titres BIC ⁽²⁾. La déclaration concerne également les opérations effectuées par les personnes étroitement liées aux Administrateurs telles que définies par les lois et réglementations applicables.

Droits et obligations des Administrateurs

Le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration prévoit que ses membres sont soumis à des obligations telles que :

- agir dans l'intérêt social ;
- faire part au Président du Conseil et au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts (en ce compris toute convention conclue par la Société et à laquelle ils sont directement ou indirectement intéressés), même potentielle, et s'abstenir de participer au vote de toute délibération pour laquelle une telle situation de conflit d'intérêts existerait ;
- exercer ses fonctions dans le respect des dispositions légales applicables, notamment celles qui sont relatives aux limitations du nombre de mandats, et être assidu aux réunions du Conseil et des Comités ;
- s'informer afin de pouvoir intervenir de manière utile sur les sujets à l'ordre du jour ;
- se considérer astreint à une totale confidentialité et être tenu à une obligation de loyauté ;
- se conformer au Code de déontologie boursière, notamment en matière d'opérations sur titres.

4.1.4.6. Procédure de déclaration des conflits d'intérêts

Selon le Règlement Intérieur, tout Administrateur doit faire part au Conseil, de façon exhaustive et au préalable, de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel le concernant. Un Administrateur conflicté ne peut alors participer ni aux débats ni à la prise de décision sur le sujet.

4.1.4.7. Dialogue actionnarial

Le Conseil d'Administration veille à ce que les actionnaires et les principaux investisseurs reçoivent une information pertinente sur la stratégie de BIC, notamment lors de rencontres avec les actionnaires minoritaires et les principaux investisseurs, dans le respect des principes de déontologie boursière et d'égalité à l'accès à l'information.

Le Conseil a été informé des attentes et positions des principaux investisseurs et sociétés de conseil en vote (*proxy advisors*), exprimées lors de rencontres avec les directions de la Société en charge de la préparation de l'Assemblée Générale (Direction Juridique et Direction Financière). En outre, il s'est réuni afin de répondre aux questions posées par les actionnaires avant l'Assemblée Générale.

Faisant suite aux demandes reçues, le Président du Conseil d'Administration, accompagné de certains Administrateurs en fonction des sujets, a en outre répondu à des questions d'actionnaires individuels, d'actionnaires institutionnels, et à des questions d'autres parties prenantes.



(1) Une information privilégiée est une information non publique, précise, qui, rendue publique, pourrait influencer sensiblement le cours de l'action. Aux termes de l'article 621-1, alinéa 3, du règlement général de l'AMF, cette information est celle qu'un « investisseur raisonnable serait susceptible d'utiliser comme fondement de ses décisions d'investissement ».

(2) Voir Section 4.1.2.8 – Déclarations des Administrateurs visées à l'annexe 1 du Règlement délégué (UE) n° 2019/980.



4.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil d'Administration suit les principes définis dans le Code AFEP-MEDEF dans la définition, la révision et la mise en œuvre de sa politique de rémunération. En application du Code de commerce ⁽¹⁾, la présente section du rapport présente le détail des éléments de la rémunération totale et des avantages accordés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 aux Mandataires Sociaux ainsi que la politique de rémunération applicable.

Lors de l'Assemblée Générale au titre de l'année 2025, les résolutions suivantes seront soumises au vote des actionnaires :

- approbation des informations relatives à la rémunération de l'ensemble des Mandataires Sociaux pour 2025 ;
- approbation de la rémunération 2025 de Gonzalve Bich, Directeur Général jusqu'au 15 septembre 2025 ;
- approbation de la rémunération 2025 de Rob Versloot, Directeur Général à partir du 15 septembre 2025 ;
- approbation de la rémunération de Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration jusqu'au 20 mai 2025 ;
- approbation de la rémunération de Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration à partir du 20 mai 2025 ;
- approbation de la politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs ;
- approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration ;
- approbation de la politique de rémunération des Administrateurs ;
- approbation de l'enveloppe de rémunération à verser aux membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2026.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC

La politique de rémunération des Mandataires Sociaux est établie par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations. Elle intègre les principes et critères définis dans le Code de gouvernance AFEP-MEDEF. À titre exceptionnel, la Société ne sera pas en conformité avec la recommandation 26.5.1 au titre de l'exercice 2025, des actions gratuites soumises à des conditions de performance ayant été attribuées à Gonzalve Bich par le Conseil d'Administration du 18 février 2025. Les actions gratuites font partie intégrale de la politique de rémunération des cadres dirigeants et des mandataires sociaux exécutifs. À ce titre, le Conseil a considéré que Gonzalve Bich devrait recevoir l'intégralité de sa rémunération fixe, variable et actions gratuites, jusqu'à la fin de son mandat. Les actions attribuées en février 2025 ne seront conservés qu'à hauteur d'un *prorata temporis* correspondant à la période d'exercice de son mandat par rapport à la période de *vesting*.

Le Conseil d'Administration s'assure que la politique de rémunération est alignée à la fois sur la stratégie globale du Groupe et sur les intérêts des actionnaires, soutenant la performance et la compétitivité du Groupe à moyen et long terme. Les enjeux sociaux et environnementaux liés à l'activité de l'entreprise sont également pris en compte.

Principes fondamentaux de la politique de rémunération

La politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs de Société BIC repose sur la même stratégie de rémunération globale que celle qui s'applique à tous les collaborateurs du Groupe BIC ainsi que les critères cadre du Code de Gouvernance AFEP-MEDEF. Elle est construite sur la base de l'exhaustivité, l'équilibre entre les différents éléments de la rémunération afin de rémunérer la performance, la comparabilité, la cohérence, la clarté des règles et la différenciation.

Le Directeur Général est le seul Mandataire Social Exécutif de Société BIC. Suite au départ de Gonzalve Bich de son mandat de Directeur Général, et à la nomination de Rob Versloot à ce rôle depuis le 15 septembre 2025, ce rapport contient les détails de la rémunération au titre de 2025 pour les deux mandataires. La nouvelle politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs ne sera applicable qu'au Directeur Général actuellement en mandat, ainsi qu'à tout autre Mandataire Social Exécutif qui pourrait être nommé.

(1) Notamment les articles L. 22-10-28, L. 22-10-9, L. 22-10-34 et R. 22-10-14.



Rémunérer la performance

PRÉPONDÉRANCE DES CONDITIONS DE PERFORMANCE DANS LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Gonzalve Bich

Rémunération totale
cible

24 %
Rémunération fixe

32 %
Rémunération variable cible

44 %
Intéressement à long terme

76 % de la rémunération soumise aux conditions de performance

Rémunération totale
maximale

21 %
Rémunération fixe

41 %
Rémunération variable cible

38 %
Intéressement à long terme

79 % de la rémunération soumise aux conditions de performance

Rob Versloot

La politique de rémunération arrêtée à l'occasion de la nomination du nouveau Directeur Général confère un poids important aux conditions de performance, mais le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a procédé à l'ajustement de la composition de la rémunération totale cible afin de l'aligner avec les pratiques du marché européen pour les Directeurs Généraux.

Mediane marché cible

30 %
Rémunération fixe

30 %
Rémunération variable cible

40 %
Intéressement à long terme

70 % Rémunération avec conditions de performance

Rémunération totale cible

29 %
Rémunération fixe

29 %
Rémunération variable cible

42 %
Intéressement à long terme

71 % Rémunération avec conditions de performance

Rémunération totale maximum

23 %
Rémunération fixe

34 %
Rémunération variable cible

43 %
Intéressement à long terme

77 % Rémunération avec conditions de performance

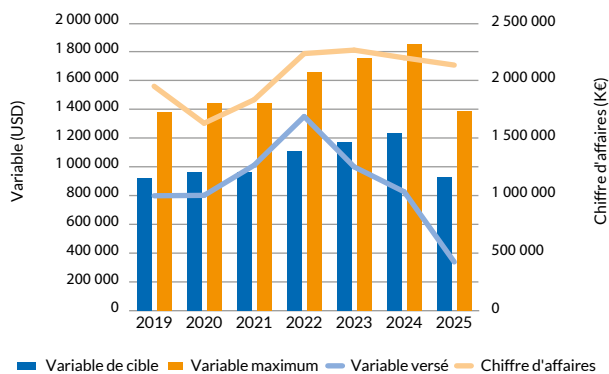
4



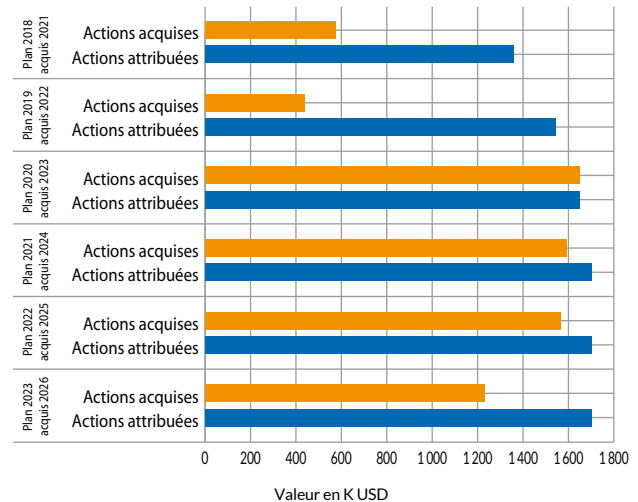
Des objectifs de performance ambitieux à court et à long terme

Les graphiques ci-dessous illustrent les versements de rémunération variable à Gonzalve Bich pour la période qui se termine au 15 septembre 2025 ainsi que la livraison des actions attribuées depuis 2018.

Taux d'atteinte des conditions de performance de la rémunération variable annuelle de Gonzalve Bich



Des objectifs à long terme ambitieux



La rémunération variable qui sera versée à Rob Versloot au titre de l'année 2025 couvre une période de 3 mois et n'est pas traduite dans un graphique. Les détails du versement sont dans le rapport sur le Say on Pay qui se trouve paragraphe 4.2.1.

4.2.1 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES SOCIAUX VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU COURS DE L'ANNÉE 2025 AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'année 2025 à Gonzalve Bich, Directeur Général jusqu'au 15 septembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 11 décembre 2024 sur proposition du Comité des Rémunérations. La rémunération totale décidée respecte la politique de rémunération telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 avec un vote positif de 90,02 %.

Les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'année 2025 à Rob Versloot, Directeur Général depuis le 15 septembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 11 juin 2025 sur proposition du Comité des Rémunérations et ont fait l'objet d'une publication d'information réglementée le 20 juin 2025. Ils correspondent à la nouvelle politique de rémunération des mandataires sociaux exécutifs soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.

RÉSUMÉ DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE À GONZALVE BICH AU COURS DE L'ANNÉE 2025

628 878 EUR	731 562 EUR	1 439 535 EUR	9 905 EUR
Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Intéressement à long terme	Allocation voiture

RÉSUMÉ DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE À ROB VERSLOOT AU COURS DE L'ANNÉE 2025

313 182 EUR	0 EUR	0 EUR	4 000 EUR
Rémunération fixe	Rémunération variable annuelle	Intéressement à long terme	Allocation voiture



TABLEAU SAY ON PAY RELATIF À LA RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE À GONZALVE BICH AU COURS DE L'EXERCICE 2025, Y COMPRIS LA CONVENTION RÉGLEMENTÉE DÉTAILLÉE CI-DESSOUS

Éléments de rémunération		Montants versés en 2025	Montants attribués en 2025	Commentaires
Rémunération fixe	USD	710 192	710 192	La rémunération fixe annuelle de Gonzalve Bich est restée inchangée à 950 000 USD par an pour la durée de son mandat en 2025.
	EUR	628 878	628 878	
Rémunération variable annuelle	USD	826 153	339 008	Politique 2025 : La politique de rémunération variable est inchangée avec une rémunération variable cible de 130 % de la rémunération fixe si les objectifs quantitatifs et individuels sont atteints (niveau cible) et peut atteindre jusqu'à 195 % au maximum si les performances financières et non financières sont exceptionnelles par rapport aux objectifs. Au titre de 2025 : Lors de sa réunion du 24 février 2026, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'année 2025. Sur la base de leur évaluation dans cette année de transition, le montant total de la rémunération variable de Gonzalve Bich en qualité de Directeur Général a été arrêté à 339 008 dollars américains, soit 36,6 % de la rémunération variable cible, ou 47,58 % de rémunération annuelle fixe, <i>pro rata temporis</i> de sa période de présence en 2025.
	EUR	731 562	300 193	
Attribution d'actions de performance	-	-	25 483 actions de performance	La valeur IFRS des actions attribuées en 2025 est en légère hausse par rapport à l'année précédente, soit 1 439 535 euros bien que la valeur faciale des actions attribuées soit restée inchangée.
Prestation de services	USD	233 333	350 000	BIC Corporation a conclu avec Gonzalve Bich un contrat pour des services de conseil, autorisé par le Conseil d'Administration du 11 décembre 2024 pour une durée de six mois suivant son départ du poste de Directeur Général, pour un montant de 350 000 dollars américains.
	EUR	206 617	309 927	
Clause de non-concurrence	USD	450 000	1 800 000	Gonzalve Bich est soumis à une clause de non-concurrence, dans le cadre d'une convention réglementée, approuvée l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 mai 2025. Cette clause, valable pour une durée de 12 mois, s'applique à toute fonction de salarié, consultant, ou rôle de directeur exécutif ou non-exécutif au sein d'une entreprise exerçant une activité concurrente. Le périmètre géographique couvre l'Union européenne, le Royaume-Uni, les États-Unis, le Canada, le Brésil, le Mexique, la Chine, le Japon, la Corée du Sud, le Nigeria, l'Afrique du Sud, le Maroc et l'Inde. En vertu des termes de cet accord, Gonzalve Bich recevra une indemnité totale de non-concurrence d'un montant de 1 800 000 dollars américains, versée mensuellement durant la durée de la clause. Cette indemnité respecte la limite maximale fixée par le Code AFEP-MEDEF de 24 mois de rémunérations fixe et variable annuelles.
	EUR	398 477	1 663 740	



Éléments de rémunération		Montants versés en 2025	Montants attribués en 2025	Commentaires
Rémunération variable pluriannuelle		-	-	Le Directeur Général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle		-	-	Le Directeur Général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction		-	-	La politique de rémunération du Directeur Général exclut spécifiquement Gonzalve Bich du bénéfice d'une indemnité de départ et aucune indemnité de ce type ne lui a été accordée en raison de son départ en 2025.
Régime de retraite supplémentaire	USD	2 646 498	Non financé	Au 31 décembre 2025, Gonzalve Bich a acquis un droit à prestation retraite égal à 32,76 % de la rémunération moyenne des trois dernières années travaillées sur ses 22,7 années de service. À titre de comparaison, cela équivaut à une retraite de 654 886 dollars américains, payable à partir de l'âge de 65 ans, incluant la retraite issue de l' <i>U.S. Qualified Pension Plan</i> . En complément, il a acquis un montant de 175 488 dollars américains au 31 décembre 2025, sur la base de crédits égaux à 4 % de son salaire de base, avec les intérêts cumulés pour chaque année depuis le 1 ^{er} janvier 2021.
	EUR	2 343 485		
Régime collectif de prévoyance et de frais de santé	USD	61 006	61 006	Gonzalve Bich bénéficie des mêmes régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé que les autres cadres dirigeants aux États-Unis.
	EUR	54 021	54 021	
Avantages de toute nature	USD	11 186	11 186	Gonzalve Bich bénéficie d'une allocation voiture en ligne avec la politique applicable aux autres cadres dirigeants.
	EUR	9 905	9 905	

Il n'existe aucun contrat de travail entre Société BIC et son Directeur Général. Compte tenu de sa situation personnelle, sa rémunération est versée par BIC International aux États-Unis.

TABEAU SAY ON PAY RELATIF À LA RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE A ROB VERSLOOT AU COURS OU AU TITRE DE L'EXERCICE 2025

Éléments de rémunération		Montants versés en 2025	Montants attribués en 2025	Commentaires
Rémunération fixe	EUR	313 182	313 182	Lors de sa réunion du 11 juin 2025, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, d'attribuer à Rob Versloot une rémunération fixe annuelle de 1 060 000 euros.
Rémunération variable annuelle	EUR	-	113 155	Politique 2025 : Dans un changement par rapport à la politique en vigueur, le Conseil d'Administration a fixé la rémunération variable cible à 100 % de la rémunération fixe. Le montant maximum de la rémunération variable est établi à 150 % si les performances financières et non financières sont exceptionnelles par rapport aux objectifs. Au titre de 2025 : Lors de sa réunion du 24 février 2026, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'année 2025. Sur la base de leur évaluation dans cette année de transition, le montant total de la rémunération variable de Rob Versloot en qualité de Directeur Général a été arrêté à 113 155 euros, soit 36,6 % de la rémunération variable cible, au <i>pro rata temporis</i> de sa période de présence en 2025.
Attribution d'actions de performance		-	-	Aucune attribution d'actions gratuites n'a eu lieu en 2025. La première attribution aura lieu en 2026 et est détaillée dans la politique de rémunération soumise à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.



Éléments de rémunération		Montants versés en 2025	Montants attribués en 2025	Commentaires
Clause de non-concurrence		-	-	Rob Versloot est soumis à une clause de non-concurrence en cas de départ de la Société. Cette clause est valable pour une durée de 12 mois et prévoit une indemnité totale de non-concurrence d'un montant équivalent à un an de rémunération fixe plus variable, versée mensuellement durant la durée de la clause. Cette indemnité respecte la limite maximale fixée par le Code AFEP-MEDEF de 24 mois de rémunérations fixe et variable annuelles.
Rémunération variable pluriannuelle		-	-	Le Directeur Général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	EUR	-	200 000	Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 24 février 2026, sur recommandation du Comité de Rémunération, a décidé de l'attribution d'une prime exceptionnelle à Rob Versloot. Cette rémunération exceptionnelle a été décidée pour reconnaître les décisions rapides mais structurantes prises depuis son arrivée, et ceci malgré le contexte économique compliqué dans lequel il a pris ses fonctions. Parmi ces décisions, la mise en place d'un nouveau Comité Exécutif et la décision d'arrêter certaines activités peu performantes du Groupe.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction		-	-	Aucune indemnité de prise de fonction n'a été versée à l'occasion de la nomination de Rob Versloot. Rob Versloot peut se voir verser une indemnité de départ équivalente à un an de rémunération fixe plus variable, sous réserve des conditions de performance associées. L'indemnité ne sera pas versée en cas de départ à la retraite ou pour faute, et peut être cumulée avec l'indemnité de non-concurrence. Le cas échéant, le montant cumulé de l'indemnité de non-concurrence et l'indemnité de départ ne pourra pas dépasser la limite maximale fixée par le Code AFEP-MEDEF de 24 mois de rémunérations fixe et variable annuelles
Régime de retraite supplémentaire	EUR	6 657	6 657	Rob Versloot bénéficie du même régime de retraite supplémentaire que les autres cadres dirigeants en France.
Régime collectif de prévoyance et de frais de santé	EUR	3 609	3 609	Rob Versloot bénéficie des mêmes régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé que les autres cadres dirigeants en France.
Avantages de toute nature	EUR	14 000	14 000	Rob Versloot bénéficie d'une allocation voiture en ligne avec la politique applicable aux autres cadres dirigeants et il est également éligible à une allocation logement.

4

Il n'existe aucun contrat de travail entre Société BIC et son nouveau Directeur Général.

4.2.1.1 Rémunération variable annuelle des Directeurs Généraux.

En application du Code de commerce ⁽¹⁾, le versement de la rémunération variable annuelle aux Mandataires Sociaux Exécutifs est soumis à un vote positif *ex post* des actionnaires à l'Assemblée Générale.

Dialogue avec les actionnaires

Le montant de la rémunération variable cible du Directeur Général a été souligné par le passé comme étant en dehors des paramètres attendus pour un Directeur Général d'une société cotée au SBF120 en France. Sur recommandation du Comité des Rémunérations, la structure de la rémunération du nouveau Directeur Général, et en particulier l'équilibre entre rémunération fixe et rémunération variable à courte durée, a été modifiée afin de se rapprocher du *benchmark* européen pour des rôles similaires. Plus de détail est fourni dans la partie de ce document dédiée à la politique de rémunération au titre de 2026. Le tableau ci-dessous pour Rob Versloot reflète dorénavant le bonus cible de 100 % de la rémunération fixe, contrairement à son prédécesseur qui bénéficiait d'une rémunération variable cible de 130 %.

(1) Article L. 22-10-34 I.



Évaluation de la rémunération variable au titre de 2025

L'année 2025 était une année de transition en matière de gouvernance, alors même que la société faisait face à de multiples vents contraires en matière de performance économique, le déclin des volumes dans les marchés historiques de la société, couplé avec une baisse de la consommation, ayant un impact sur la stratégie de croissance du groupe. Alors que les objectifs individuels ont été fixés pour chacun des Directeurs Généraux, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations, d'évaluer la performance des Directeurs Généraux sur la base d'une évaluation globale de la performance.

Cette évaluation a conduit à la décision de verser aux deux directeurs généraux successifs une rémunération variable de 36,6 % de leur rémunération variable cible.

- Pour Gonzalve Bich, qui avait une rémunération variable cible de 130 % de sa rémunération fixe, la rémunération variable s'établit donc à 339 008 dollars américains, soit 47,58 % de sa rémunération fixe annuelle, au *prorata temporis* de sa période de présence en 2025.
- Pour Rob Versloot, qui a une rémunération variable cible de 100 % de sa rémunération fixe, la rémunération variable s'établit donc à 113 155 euros, soit 36,6 % de sa rémunération fixe annuelle, au *prorata temporis* de sa période de présence en 2025.

Prime Exceptionnelle

Rob Versloot a rejoint BIC en septembre 2025 à un moment complexe pour la Société. Très rapidement après son arrivée, il a pris des décisions structurantes, notamment le recrutement de deux membres du Comité de Direction, dont le Directeur Financier et Digital et a confirmé la mise en place d'un Comité de Direction restreint qui prendra place au 1^{er} avril 2026. Il a également pris des décisions permettant de simplifier le portefeuille de marques en discontinuant les activités dont les performances n'étaient pas au rendez-vous. Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 24 février 2026, a souhaité reconnaître la rapidité exceptionnelle avec laquelle Rob Versloot a assumé ses fonctions et a décidé de proposer une prime exceptionnelle de 200 000 euros au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.

4.2.1.2 État récapitulatif des éléments de rémunération du Directeur Général au cours de l'année 2025

Gonzalve Bich

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À GONZALVE BICH

(Tableau 1 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

		Année fiscale 2024 (en dollars américains) ^(a)	Année fiscale 2025 (en dollars américains) ^(b)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	USD	1 850 341	1 581 893
	EUR	1 710 270	1 400 773
Montant des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		-	-
Montant des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau 4)		-	-
Montant des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau 6)	USD	1 492 703	1 625 667
	EUR	1 379 705	1 439 535
TOTAL	USD	3 343 044	3 207 560
	EUR	3 089 975	2 840 308

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros au taux de change moyen de l'exercice 2024 (1 euro = 1,0819 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros au taux de change moyen de l'exercice 2025 (1 euro = 1,1293 dollar américain).



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES À GONZALVE BICH

(Tableau 2 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

		Montants au titre de l'exercice fiscal 2024 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice fiscal 2025 (en dollars américains) ^(b)	
		Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	USD	937 500	937 500	710 192	710 192
	EUR	866 531	866 531	628 878	628 878
Rémunération variable annuelle	USD	826 153	999 180	339 008	826 153
	EUR	763 613	923 542	300 193	731 562
Rémunération variable pluriannuelle		-	-	-	-
Autre rémunération - clause de non-concurrence		-	-	450 000	450 000
		-	-	398 477	398 477
Rémunération en tant qu'Administrateur		-	-	-	-
Avantages en nature		Allocation voiture :		Allocation voiture :	
	USD	15 600	15 600	11 186	11 186
	EUR	14 419	14 419	9 905	9 905
		Abondement au plan d'épargne retraite entreprise :		Abondement au plan d'épargne retraite entreprise :	
	USD	10 350	10 350	10 500	10 500
	EUR	9 567	9 567	9 298	9 298
		Autres :		Autres :	
	USD	60 738	60 738	61 006	61 006
	EUR	56 140	56 140	54 021	54 021
TOTAL	USD	1 850 341	2 023 368	1 581 893	2 069 038
	EUR	1 710 270	1 870 199	1 400 773	1 832 142

(a) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros au taux de change moyen de l'exercice 2024 (1 euro = 1,0819 dollar américain).

(b) Les montants en dollars américains ont été convertis en euros au taux de change moyen de l'exercice 2025 (1 euro = 1,1293 dollar américain).

Rob Versloot

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À ROB VERSLOOT

(Tableau 1 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Année fiscale 2024 (en dollars américains) ^(a)	Année fiscale 2025 (en dollars américains) ^(b)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	EUR -	650 603
Montant des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Montant des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau 4)	-	-
Montant des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées dans le tableau 6)	EUR -	-
TOTAL	EUR -	650 603



TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS ATTRIBUÉES À ROB VERSLOOT

(Tableau 2 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

		Montants au titre de l'exercice fiscal 2024 (en dollars américains) ^(a)		Montants au titre de l'exercice fiscal 2025 (en dollars américains) ^(b)	
		Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	EUR	-	-	313 182	313 182
Rémunération variable annuelle	EUR	-	-	113 155	-
Rémunération variable pluriannuelle		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	EUR	-	-	200 000	-
Rémunération en tant qu'Administrateur		-	-	-	-
Avantages en nature					
		Allocation voiture		Allocation voiture	
	EUR	-	-	4 000	4 000
		Allocation logement		Allocation logement	
	EUR	-	-	10 000	10 000
		Cotisations plan de retraite supplémentaire		Cotisations plan de retraite supplémentaire	
				6 657	6 657
		Autres		Autres	
	EUR	-	-	3 609	3 609
TOTAL	EUR	-	-	650 603	337 448

Tableaux 4 - 8 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'OPTIONS ATTRIBUÉES À GONZALVE BICH DURANT L'ANNÉE 2025

(Table 4 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Options d'achat attribuées au cours de l'année fiscale	Nom et date du plan	Nombre d'options attribuées pendant l'année	Valeur IFRS (en euros)	Date de levée des options	Date de vesting	Conditions de performance
Gonzalve Bich Rob Versloot	Aucune option de souscription ou d'achat d'options n'a été attribuée en 2025					

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'OPTIONS LEVÉES PAR GONZALVE BICH DURANT L'ANNÉE 2025

(Table 5 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Options d'achat levées au cours de l'année fiscale	Nom et date du plan	Nombre d'options attribuées pendant l'année	Valeur IFRS (en euros)	Date de levée des options	Date de vesting	Conditions de performance
Gonzalve Bich Rob Versloot	Aucune option de souscription ou d'achat d'options n'a été levée en 2025					

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL DURANT L'EXERCICE 2025

(Tableau 6 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - 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)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)					
	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance	
Gonzalve Bich	Plan P2025 (18 février 2025)	25 483	1 439 535	31 mars 2028	31 mars 2028	1) Flux nets de trésorerie 2) Taux de vitalité de l'innovation 3) Taux d'emballages recyclables
Rob Versloot	Aucune attribution d'actions gratuites n'a été accordée à Rob Versloot en 2025. La première attribution, comme communiquée dans l'information réglementaire, sera attribuée en 2026 à une date non encore définie.					

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL DURANT L'EXERCICE 2024

(Tableau 6 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - 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)	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)					
	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance	
Gonzalve Bich	Plan P2024 (19 février 2024)	24 963	1 379 705	31 mars 2027	31 mars 2027	1) Flux nets de trésorerie 2) Taux de vitalité de l'innovation 3) Taux d'emballages recyclables

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2025 POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

(Tableau 7 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Actions de performance devenues disponibles pour les Mandataires Sociaux Exécutifs (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
Gonzalve Bich	Plan P2022 (15 février 2022)	28 415	92 % de l'attribution initiale finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance	2022
Rob Versloot	Aucune attribution d'actions gratuites n'est devenue disponible en 2025.			



ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2024 POUR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

(Tableau 7 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Actions de performance devenues disponibles pour les Mandataires Sociaux Exécutifs (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition		Année d'attribution
Gonzalve Bich	Plan 17 (16 février 2021)	28 358	93,6 % de l'attribution initiale finalement acquis, sur la base de la réalisation des conditions de performance		2021

INFORMATIONS SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACHAT AVEC CONDITIONS DE PERFORMANCE

(Tableau 8 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français - Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Achieving Horizon	Achieving Horizon
Date d'Assemblée Générale	19 mai 2021	19 mai 2021
Date du Conseil de Direction	19 mai 2021	9 décembre 2021
Nombre total d'options attribuées, dont options attribuées à :	1 224 500	170 000
Gonzalve Bich, Directeur Général	300 000	-
Première date d'exercice de l'option	28 février 2026	28 février 2026
Date d'expiration	19 mai 2031	9 décembre 2031
Prix d'exercice (en euros)	65	65
Modalités d'exercice	Soumise à l'atteinte des conditions de performance détaillées à la section 4.2.2.3	
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2021	-	-
Nombre cumulé d'options d'achats annulées ou caduques	1 224 500	170 000
Options d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0

4.2.2 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Modification de la politique de rémunération du mandataire social exécutif

À la suite de la nomination de Rob Versloot comme Directeur Général effective à compter du 15 septembre 2025, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a procédé à un ajustement de la politique de rémunération applicable au nouveau Directeur Général à compter du début de sa prise de fonctions.

La politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 prévoyait une rémunération fixe du Directeur Général à 950 000 dollars américains par an et une rémunération variable annuelle cible de 130 % de la rémunération fixe, avec un maximum de 195 %.

Conformément aux informations communiquées au marché lors de la nomination de Rob Versloot comme Directeur Général, le Conseil d'Administration a décidé d'adapter certains paramètres de cette politique afin de tenir compte de sa situation spécifique.

La rémunération fixe annuelle du nouveau Directeur Général a ainsi été fixée à 1 060 000 euros, au *pro rata temporis* à compter

de sa prise de fonctions. Par ailleurs, la rémunération variable annuelle a été définie avec une cible de 100 % de la rémunération fixe et un maximum de 150 %, sous réserve de l'atteinte des objectifs financiers et personnels énoncés dans la politique de rémunération approuvée et qui resteraient applicables.

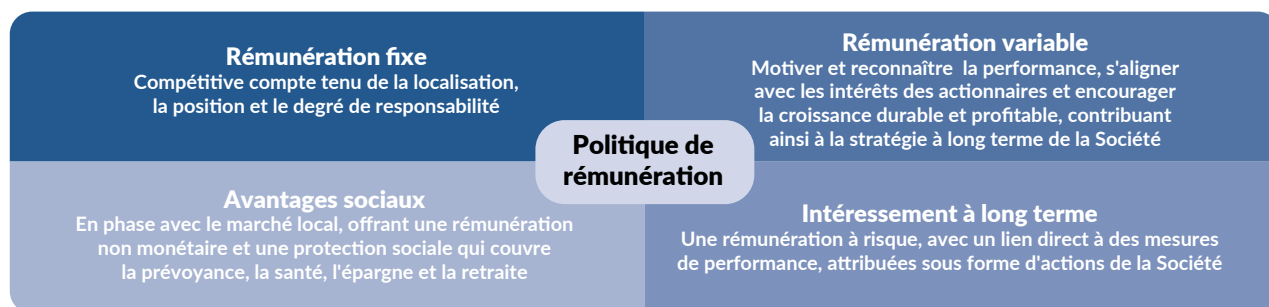
En outre, le Conseil d'Administration, sur recommandations des Comités des Nominations et des Rémunérations, a décidé lors de sa réunion du 24 février 2026 de proposer le paiement d'une prime exceptionnelle de 200 000 euros au titre de l'année 2025.

Ces ajustements, qui tiennent compte de la nomination intervenue en cours d'exercice, permettent de prendre en compte les votes des actionnaires lors des précédentes Assemblées Générales afin de rééquilibrer la structure de la rémunération. Cette nouvelle politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026 et s'applique de façon rétroactive depuis le début du mandat de Rob Versloot.



Principes généraux

La rémunération totale des Mandataires Sociaux Exécutifs est construite de la même manière que celle de tous les cadres dirigeants de la Société et se décompose en quatre éléments. Ces différents éléments sont équilibrés entre les composants fixes et les composants à risque.



La rémunération totale, ainsi que la part de chaque élément fixe et variable, est déterminée dans le contexte des marchés locaux et internationaux dans lesquels BIC recrute ses talents, et en tenant compte du niveau de responsabilité et de l'impact de chacun. La compétitivité des rémunérations est mesurée en utilisant des *benchmarks* avec nos pairs, mais également avec d'autres entreprises opérant dans un contexte similaire.

La nomination du nouveau Directeur Général, basé en Europe, a été l'occasion pour le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, de revoir l'équilibre entre la rémunération fixe et la rémunération variable de la politique de rémunération du Mandataire Social Exécutif. Les parties prenantes externes ont par le passé commenté le

poids de la rémunération variable dans la rémunération totale du Directeur Général. La recommandation d'adopter une approche plus équilibrée a été entendue et la structure de la rémunération cible du Directeur Général se rapproche de la médiane marché.

Il a été constaté, lors de l'Assemblée Générale qui s'est tenu en mai 2025, une baisse des votes positifs sur le *Say on Pay* et sur la politique de rémunération du Directeur Général, baisse liée notamment à la politique de départ appliquée au Directeur Général sortant. Le nouveau Directeur Général n'étant pas membre de la famille Bich, la politique de rémunération proposée au vote des actionnaires, incluant les conditions prévues en cas de départ, a été clarifiée et alignée avec les pratiques du marché.

4

Résolutions AGM 2025	Politique à voter	Assemblée Générale 2025 % des votes positifs	Assemblée Générale 2024 % des votes positifs	Assemblée Générale 2023 % de votes positifs	Assemblée Générale 2022 % de votes positifs
10	Rapport sur les rémunérations versées	92,13 %	93,38 %	93,43 %	94,04 %
11	Rémunération versée au Directeur Général	80,30 %	92,09 %	90,41 %	91,79 %
13	Politique de rémunération 2025 – Mandataires Sociaux Exécutifs	90,02 %	92,18 %	91,01 %	91,68 %
12	Rémunération versée au Président	99,80 %	99,92 %	99,93 %	-
14	Politique de rémunération 2025 – Président	98,73 %	99,92 %	99,93 %	99,94 %
15	Politique de rémunération 2025 – Conseil d'Administration	99,80 %	99,98 %	99,98 %	99,97 %



Il est présenté ci-après le rapport du Conseil d'Administration sur la politique de rémunération pour les Mandataires Sociaux Exécutifs de la Société, laquelle sera soumise à l'approbation des actionnaires. La politique présentée ci-après a été discutée et approuvée par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, lors de sa réunion du 24 février 2026. À la date de publication de ce Document d'Enregistrement Universel, il n'est pas prévu de nomination de Mandataire Social Exécutif autre que le Directeur Général.

Rémunération fixe	Directeur Général – 1 060 000 euros
Rémunération variable	Directeur Général – Cible à 100 % Maximum à 150 %
Plan d'intéressement à long terme	Directeur Général – Maximum de 2 000 000 euros valeur faciale L'attribution des actions de performance au titre de 2026 sera décidée lors d'un Conseil d'Administration à la fin du 1 ^{er} semestre. Le niveau d'attribution et les critères de performances du plan d'actions gratuites seront communiqués lors de cette décision.
Régime de retraite supplémentaire	Le Directeur Général est éligible au plan de retraite supplémentaire des cadres dirigeants français.
Engagements différés	Le Directeur Général ne bénéficie d'aucun engagement différé.
Rémunération variable pluriannuelle/exceptionnelle	Il n'y a actuellement aucune rémunération variable pluriannuelle dans la politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs. Le Conseil d'Administration, sur recommandations des comités de Nomination, de la Gouvernance et de la RSE, et du Comité des Rémunérations, a décidé lors de sa réunion du 24 février 2026 de proposer à l'Assemblée Générale le paiement d'une prime exceptionnelle de 200 000 euros au titre de l'année 2025.
Rémunération en cas de départ de la Société	L'Assemblée Générale du 29 mai 2024 a approuvé la politique de rémunération pouvant être appliqué en cas de départ d'un Mandataire Social Exécutif et cette politique reste inchangée pour le nouveau Directeur Général. Comme exposé dans l'information réglementaire publiée le 20 juin 2025, elle s'articule comme suit : • une indemnité de non-concurrence, à payer sur une période de douze mois et d'un montant équivalent à un an de rémunérations fixe et variable. L'indemnité de non-concurrence ne sera pas versée en cas de départ à la retraite ; • le versement d'une indemnité de départ, soumise à des conditions de performance. Conformément aux recommandations AFEP-MEDEF, la combinaison de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne dépassera pas un montant égal à 24 mois de salaire de base et de bonus annuel. Le Conseil d'Administration se réserve également le droit de laisser au Directeur Général le bénéfice, au <i>prorata temporis</i> , des actions de performance non encore acquises. Cette décision se prendra en ligne avec les conditions exposées paragraphe 4.2.2.3 de ce document.
Prime de signature	Rob Versloot n'a perçu aucun élément de rémunération lié à la signature de son mandat. Dans le cadre de la nomination d'un nouveau Mandataire Social Exécutif, le Conseil d'Administration pourrait décider du paiement d'un élément de rémunération à la signature, versée conformément aux recommandations AFEP-MEDEF. Ce versement serait strictement limité à la compensation des droits dont bénéficiait précédemment le nouveau Mandataire Social Exécutif. Le montant sera dûment communiqué au moment où il sera déterminé, avec des précisions sur la nature du paiement, qu'il soit périodique ou différé.
Autres	Allocation de voiture, régime collectif de prévoyance et frais de santé en accord avec les régimes en vigueur pour les autres cadres dirigeants du Groupe ainsi qu'une allocation logement de 30 000 euros par an aligné avec la politique de mobilité internationale de la Société.

Mesure de la compétitivité de la rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs

La partie fixe de la rémunération du Directeur Général est déterminée sur la base :

- du niveau et de la complexité de ses responsabilités ;
- de son expérience et de son parcours ;
- de sa performance individuelle ;
- des analyses de marché pour des fonctions comparables.

Le Comité des Rémunérations identifie et recommande au Conseil d'Administration les critères clés pour la détermination du panel d'entreprises qui constituent le groupe de référence utilisé pour déterminer la compétitivité du package de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux.

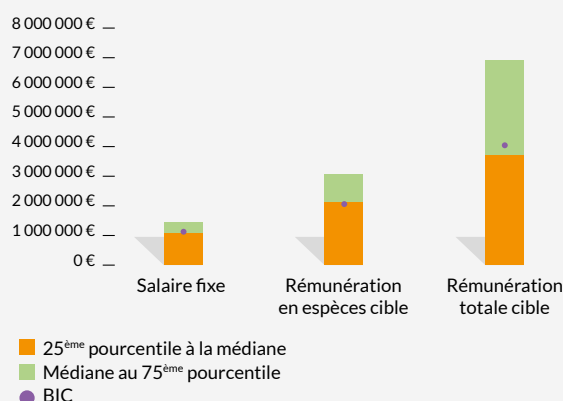
La Société veille à ce que sa politique de rémunération soit alignée avec les marchés sur lesquels le Groupe opère et où ses principaux dirigeants sont basés, lui permettant ainsi de rester attractive sur un marché des talents de plus en plus global. Le Directeur Général et les cadres dirigeants de BIC sont aujourd'hui majoritairement localisés en Europe, mais les États-Unis continuent de représenter une part importante du revenu et du profit de la Société. Le Comité des Rémunérations considère ainsi que le marché américain demeure un marché de recrutement important pour les Mandataires Sociaux.

En 2023, BIC a adopté un groupe de référence unique, composé d'un tiers de sociétés américaines, d'un tiers de sociétés françaises et d'un tiers d'autres sociétés européennes, afin d'éclairer ses décisions en matière de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux. La nomination d'un Directeur Général basé en Europe avec un parcours très international a incité le Comité des Rémunérations à ajuster ce groupe de référence, pour augmenter la part des entreprises européennes, mais également pour améliorer la représentation de sociétés ayant une forte orientation consommateur. Les sociétés européennes représentent ainsi 74 % de ce groupe de référence.

Brembo S.p.A.	De'Longhi	Fiskars oyj Abp	Pernod Ricard
Campari	Diageo	Hasbro	Reynolds Consumer Products
Central Garden and Pet Company	Ebro Foods SA	Mattel	SEB SA
CIE Automotive	Edgewell Personal Care	Nokian Renkaat OYJ	Tarkett
Unibel SA	Verallia SA		

Positionnement marché du Directeur Général

Le Conseil d'Administration du 11 juin 2025 a nommé Rob Versloot en tant que Directeur Général de Société BIC, avec effet au 15 septembre 2025. Il apporte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des biens de consommation dont plus de 13 ans en tant que Directeur Général d'une société familiale. Sur la base des données du groupe de référence, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a proposé une rémunération totale au-dessus de la médiane du marché, qui reflète l'importance pour le Conseil de renforcer l'alignement avec les actionnaires sur le long terme, alors que BIC cherche à élaborer une nouvelle stratégie pour écrire son prochain chapitre de croissance.



4.2.2.1 Rémunération fixe

Au début de chaque année, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, établit le montant de la rémunération fixe des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs pour l'exercice fiscal. Le Conseil s'efforce de respecter la recommandation de révision de la rémunération fixe du mandataire social exécutif uniquement lors du renouvellement de mandat, mais se réserve le droit d'y apporter des modifications pendant le mandat si les circonstances le justifient. Ces dernières se fondent sur les performances et qualités personnelles du dirigeant Mandataire Social Exécutif, ainsi que ses responsabilités et la complexité des défis auxquels il sera confronté dans les années à venir, ainsi que des analyses de marché pour des fonctions comparables.

Dans ce contexte de nomination d'un nouveau Directeur Général en juin 2025, il n'y a aucune modification de la rémunération fixe du Directeur Général pour l'année 2026. La rémunération fixe qui sera soumise au vote des actionnaires sera donc celle contenue dans les informations réglementaires publiées au moment de sa nomination, à savoir 1 060 000 euros.

4.2.2.2 Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle des Mandataires Sociaux Exécutifs de Société BIC s'exprime en pourcentage de la rémunération annuelle fixe.

Pour 2026, la rémunération variable sera calculée sur la base de trois critères quantitatifs qui mesurent des objectifs financiers, un critère CSRD et un élément qualitatif qui reposent sur des objectifs individuels. La réussite de chaque critère sera évaluée

individuellement et l'objectif d'un versement à 100 % sera conforme à l'engagement pris par la Société, tel que communiqué le 24 février 2026 concernant les perspectives financières pour l'année 2026.

Le calcul du bonus est aligné avec les résultats de l'année. Pour chaque objectif financier :

- un seuil minimal est établi ;
- un niveau cible est recommandé par les Comités d'Audit et de Rémunération, et approuvé par le Conseil d'Administration ;
- le Conseil d'Administration détermine le niveau de performance requis pour l'année à venir pour permettre le paiement du montant maximal.

Entre chaque borne, le calcul est effectué par interpolation linéaire.

Le Conseil d'Administration, sous la direction du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, a examiné le processus de détermination et d'évaluation de la réalisation des objectifs personnels du Directeur Général. Afin de garantir une évaluation robuste et transparente, une nouvelle grille a été établie avec des objectifs clairs et des éléments mesurables. Ces objectifs annuels ne sont pas divulgués pour des raisons de confidentialité, mais le taux réel de réalisation de chaque objectif continuera à être communiqué à la section 4.2.1.1 du présent document. Les objectifs individuels ont été validés par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Nominations, et en accord avec les priorités établies par le Conseil.

Critères de rémunération variable (mesurés au niveau du Groupe)		2025	2026
Objectifs Financiers 2025	Objectifs Financiers 2026		
Chiffre d'affaires, en valeur	Croissance du Chiffre d'affaires, en pourcentage	25 %	24.5 %
	Résultat d'exploitation ajusté, en pourcentage		
Résultat d'exploitation ajusté, en valeur		25 %	24.5 %
Cycle de Conversion de la Trésorerie, en jours	Génération de flux de trésorerie,	20 %	21 %
	Objectif Climat		5 %
Objectifs Individuels	Objectifs Individuels	30 %	30 %
TOTAL		100 %	100 %

Pour l'année 2026, l'objectif climat portera sur 5 % de la rémunération variable cible. Le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 24 février 2026, sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, a construit cet objectif climat autour de la définition de l'ambition de la Société autour du plastique ainsi que la mise en place d'un plan d'action pour réduire l'empreinte carbone d'un pourcentage prédéfini d'ici la fin de l'année 2027. Afin d'ancrer cette ambition dans la Société, ce même objectif sera cascadié, avec le même poids, à tous les salariés éligibles au plan de rémunération variable *Corporate* de la Société.

Pour 2026, qui sera la première année pleine du mandat du Directeur Général Rob Versloot, les objectifs individuels seront ciblés sur deux piliers prioritaires : la transformation de l'organisation, avec la validation du nouveau plan stratégique et le

modèle opérationnel qui l'accompagnera, ainsi que la définition du plan d'action à moyen terme qui doit permettre la conduite du plan stratégique. Conscient que l'année 2026 sera une année clé de transformation pour toute l'organisation, le Directeur Général aura également un objectif qui portera sur le taux d'engagement des salariés qui sera mesuré à travers plusieurs enquêtes pendant l'année.

L'évaluation annuelle des objectifs individuels continue d'être assurée par le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE avec la participation de l'ensemble des Administrateurs, sur la base des objectifs fixés pour l'année, et soumise au Conseil d'Administration pour avis, discussion et approbation. L'évaluation des objectifs individuels tient compte de la performance globale de chaque critère et donne lieu à un paiement selon une échelle graduée.



4.2.2.3 Rémunération variable à long terme fondée sur des actions

L'attribution d'actions sous conditions de performance aux dirigeants et aux collaborateurs clés constitue un facteur essentiel de la stratégie de rémunération globale de BIC. Elle permet d'aligner la rémunération des cadres sur les résultats du Groupe et fait partie d'une stratégie de rémunération compétitive.

Depuis 2005, en vertu d'autorisations conférées par l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a mis en place une politique d'attribution d'actions (ou d'options de souscription ou d'achat d'actions). Les conditions des plans d'actions de performance

attribués au Directeur Général sont identiques à celles des autres bénéficiaires du plan. Ces attributions sont soumises à des conditions de performance qui couvrent une période de trois ans et mettent ainsi en adéquation les intérêts des actionnaires et la performance de nos collaborateurs. En ce qui concerne le plan d'options d'achat « *Achieving Horizon* » attribuées en 2021, la période de performance était de cinq ans. Pour ce plan exceptionnel d'attribution d'options d'achat, détaillé ci-dessous, la période de performance s'est achevée au 31 décembre 2025 et ce plan ne sera pas renouvelé.

Attribution d'actions de performance

Pour le Directeur Général, la valeur maximale de l'attribution figure dans le tableau ci-dessous. Elle est inchangée depuis la décision du 10 février 2020 du Conseil d'Administration de s'aligner sur la pratique de marché et d'effectuer ces attributions en valeur et non en nombre d'unités.

Fonction	Valeur faciale maximale des actions de performance à la date d'attribution
Directeur Général	2 000 000 euros, représentant environ 2 fois la rémunération annuelle fixe

Le nombre total d'actions de performance attribuées aux Mandataires Sociaux sur la période couverte par la résolution de l'Assemblée Générale des Actionnaires ne pourra pas représenter plus de 0,4 % du capital social au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'Administration.

Conditions de performance pour les actions de performance - plans attribués en 2024 et 2025

Le Conseil d'Administration définit les objectifs au début de chaque période. La performance réelle est évaluée chaque année à l'aune de la réalisation des objectifs par rapport au plan opérationnel.

Les plans d'actions de performance attribués en 2024 et 2025, et qui ne seront acquis respectivement qu'en 2027 et 2028, sont mesurés sur la base des conditions de performance établis pour le plan stratégique *Achieving Horizon* tels que définis ci-dessous.

Génération de flux de trésorerie disponible 50 %	Taux de vitalité de l'innovation 40 %	Taux de matériaux recyclés, recyclables ou compostables dans les emballages 10 %
--	---	--

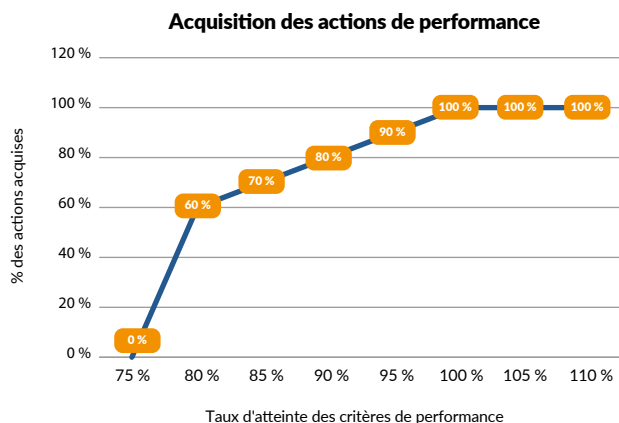
Condition de Performance	Poids	Détail
Génération de flux de trésorerie disponible (<i>Free Cash Flow</i>)	50 %	La variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement, conformément à l'orientation du Groupe sur la génération nette de trésorerie
Taux de vitalité de l'innovation	40 %	Le ratio du chiffre d'affaires des innovations tel que défini par le règlement du plan, sur le chiffre d'affaires net total, en cohérence avec la stratégie <i>Horizon</i>
Taux de matériaux recyclés, recyclables ou compostables dans les emballages	10 %	Une contribution à nos engagements RSE en augmentant le taux de matériaux recyclés, recyclables ou compostables dans les emballages à travers toutes nos lignes de produits

Chaque condition de performance est évaluée séparément par rapport à un objectif annuel validé par le Conseil d'Administration au début de chaque année.

La livraison des actions est alignée sur les résultats et suit des règles de calcul strictes et exigeantes, définies pour chaque condition de performance de la manière suivante :

- pour chaque 1 % en dessous de l'objectif de la condition respective, le nombre d'actions payées lors de l'acquisition est réduit de 2 % ;
- si le pourcentage moyen de réalisation de la condition respective est inférieur à 80 %, aucune action ne sera livrée ;
- l'acquisition liée à chaque condition de performance est plafonnée à 100 % du nombre cible d'actions concernées.





Le Conseil d'Administration s'est engagé à ne porter aucune modification aux critères de performance des plans d'actions déjà attribués. De nouveaux critères seront par contre mis en œuvre pour le plan d'actions de performance qui sera attribué en 2026.

Conditions de performance pour les actions de performance - plans à attribuer en 2026

Alors que le plan stratégique de la Société n'a pas encore été validé, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations, a décidé lors de sa réunion du 24 février 2026 de reporter à une date ultérieure l'attribution d'actions de performance au titre de l'année 2026. Ce plan d'actions de performance permettra au Conseil d'Administration de fixer des critères de performance et leur mesures qui soient alignés avec le plan stratégique, mais également avec l'intérêt de tous les actionnaires. Une communication sera faite lors de la décision du Conseil, tant sur la valeur des actions attribuées au Directeur Général que sur les conditions de performance.

Pour le Mandataire Social Exécutif, la valeur IFRS maximale à l'attribution figure dans le tableau ci-dessous.

Fonction	Valeur IFRS maximale des options à la date d'attribution
Directeur Général	2 500 000 euros représentant environ 1,4 fois la rémunération annuelle cible

Conditions de performance liées au plan d'options d'achat *Achieving Horizon*

Le plan *Achieving Horizon* était soumis à des conditions de performance exigeantes qui ont été évaluées lors du Conseil d'Administration du 24 février 2026. Les conditions de performance n'ayant pas été atteintes aucune option ne pourra être levée. Les bénéficiaires ont été informés et les options annulées.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les Mandataires Sociaux mentionnés dans les tableaux AMF 6 et 7. De plus, ces derniers ont pris l'engagement de ne pas recourir à des instruments de couverture.

Obligations de conservation des titres

Les Mandataires Sociaux de BIC et les membres du Comité Exécutif ont l'obligation de conserver 20 % des actions gratuites attribuées jusqu'à l'expiration de leur mandat. Le critère de 20 % est applicable à chaque attribution. Ce critère :

- est ramené à 10 % lorsque le Directeur Général ou le Directeur Général Délégué possède respectivement l'équivalent de cinq et trois ans de rémunération de base en actions BIC ;
- est considéré comme caduc pour les membres du Comité Exécutif, lorsqu'ils possèdent l'équivalent de deux ans de rémunération de base en actions BIC ⁽¹⁾.

Achieving Horizon – Attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions

En 2021, le Conseil d'Administration a décidé d'utiliser le levier d'un plan d'options d'achats pour renforcer l'alignement entre le Comité Exécutif et les actionnaires sur la stratégie de transformation *Horizon*. Après l'approbation des actionnaires en mai 2021, une attribution unique et exceptionnelle a été consentie. Cette attribution est restreinte et ne concerne que certains cadres dirigeants clés, dont le Directeur Général, et soumise à des conditions de performance et une période d'acquisition de cinq ans. Il n'y aura pas d'autres attributions sous ce plan, qui a été mis en œuvre de manière exceptionnelle.

Conditions de conservation des éléments fondés sur des actions en cas de départ

Actions de performance

Sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a clarifié les règles applicables aux actions de performance en cas de départ d'un Mandataire Social Exécutif, afin de limiter les situations où la Société doit s'appuyer sur une évaluation discrétionnaire au moment d'un tel départ.

Dans tous les cas, les conditions de performance continuent de s'appliquer pendant toute la période d'acquisition spécifiée et les actions ne peuvent être acquises avant la date d'acquisition initiale qu'en cas de décès du dirigeant Mandataire Social Exécutif. Dans tous les autres cas, la date d'acquisition initiale s'applique.

(1) Le salaire de base de référence considéré est le salaire de base brut annuel du 31 décembre de l'année précédente (année N-1). Le nombre d'actions à détenir est calculé en utilisant le cours moyen de l'action à la clôture du marché pour les 30 derniers jours de Bourse de l'année précédente (année N-1), multiplié par le taux de change moyen à la clôture du marché de l'année précédente (année N-1) tel que publié par BIC Group Treasury.



Raison du départ	Traitement des actions de performance
Démission du mandat de Directeur Général avant la fin du mandat en cours et sans lien avec un plan de succession	Aucun droit n'est conservé sur des actions non acquises
Décès ou invalidité	Maintien total des droits sur les actions non acquises en vertu des provisions du plan et de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce.
Départ à la retraite ou pour atteinte de l'âge maximal prévu par les statuts	Maintien total des droits sur les actions non acquises en vertu des provisions du plan
Démission du Directeur Général dans le cadre d'un plan de succession organisé	Maintien partiel des droits sur une base <i>prorata temporis</i> correspondant à la période entre la date d'attribution et la date de départ, soumise à l'approbation du Conseil d'Administration.
Départ du Directeur Général sur décision du Conseil	

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 11 décembre 2024, a donné son accord pour permettre à Gonzalve Bich d'acquiescer au *prorata temporis* les actions de performance qui lui ont été attribuées. L'acquisition se fera selon le calendrier d'acquisition initial et sous réserve de l'atteinte des conditions de performance.

4.2.2.4 Régimes de retraite

Le Directeur Général bénéficie, dans les mêmes conditions que les cadres dirigeants du Groupe basés en France, d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies relevant de l'article 83 du Code général des impôts.

L'engagement de la Société se limite au versement des cotisations. Pour l'exercice 2025, le montant des cotisations versées par l'entreprise pour Rob Versloot s'est élevé à 6 657 euros.

4.2.2.5 Avantages en nature

Dans l'exercice de leurs fonctions, les Mandataires Sociaux Exécutifs de Société BIC peuvent bénéficier d'avantages en nature équivalents à ceux attribués aux autres membres de l'équipe BIC et notamment la mise à disposition d'un véhicule ou d'une allocation voiture ainsi qu'une assurance complémentaire santé et prévoyance.

4.2.2.6 Indemnités de départ et de signature

Gonzalve Bich n'a perçu aucune indemnité de départ dans le cadre de son départ de la Société.

La politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux votée lors de l'Assemblée Générale Annuelle de 2024 et 2025 reste en vigueur et permet au Conseil d'Administration le droit :

- d'envisager une indemnité de départ, soumise à des conditions de performance prédéterminées et conformes aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Aucune indemnité de départ ne sera versée dans le cadre d'un départ à la retraite ou si le bénéficiaire a plus de 65 ans ;
- de prévoir une indemnité de signature pour les Mandataires Sociaux Exécutifs nouvellement recrutés dans une société extérieure au Groupe et reflétant la situation personnelle des Mandataires Sociaux Exécutifs recrutés. Cette indemnité compenserait uniquement la perte des droits dont le nouveau dirigeant Mandataire Social Exécutif bénéficiait précédemment. Le montant serait dûment communiqué au moment de sa détermination, y compris si le paiement est périodique ou différé.

Lors de la nomination de Rob Versloot, aucune indemnité de bienvenue n'a été versée.

4



4.2.2.7 Autres volets

Dans le cadre de la politique de rémunération des Mandataires Sociaux Exécutifs, le Conseil d'Administration se réserve également le droit de conclure un accord de non-concurrence avec un Mandataire Social Exécutif. Les conditions de la clause de non-concurrence incluent la possibilité pour le Conseil de renoncer à son paiement, et le montant combiné de la clause de non-concurrence et de toute indemnité de départ ne dépasse pas le plafond de deux ans de rémunération fixe plus variable tel que recommandé par le Code de Gouvernance AFEP-MEDEF.

Lors de la nomination de Rob Versloot, une clause de non-concurrence de 12 mois a été intégrée aux conditions de son mandat. Cette clause couvre le périmètre géographique et produits de la Société, et prévoit le versement d'une indemnité égale à douze mois de rémunération fixe à laquelle sera rajouté le dernier paiement de rémunération variable reçu sur la même période. L'indemnité sera versée avec une périodicité mensuelle.

Conformément aux recommandations AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration se réserve le droit de lever la clause de non-concurrence, et aucune indemnité ne sera versée dans le cadre d'un départ à la retraite ou si le bénéficiaire a plus de 65 ans.

4.2.2.8 Clause de remboursement

Si un bénéficiaire est tenu responsable d'une faute grave et délibérée par le Conseil d'Administration, dans le cadre de l'exercice de ses fonctions ou mandat, le Conseil d'Administration peut, à sa seule discrétion, demander le remboursement :

- de la dernière rémunération variable annuelle versée ; et
- de la dernière rémunération à long terme livrée aux Mandataires Sociaux Exécutifs.

4.2.2.9 Engagements pris à l'égard des Mandataires Sociaux Exécutifs (relatifs à l'entrée ou à l'issue d'un mandat)

(Tableau 11 selon Position-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Corporate Officers	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
Nikos Koumettis Président du Conseil d'Administration Début du mandat en qualité de Président : 18 mai 2022 Fin de mandat : 20 mai 2025		X		X		X		X
Gonzalve Bich Directeur Général Début du mandat : 2 juin 2016 Fin de Mandat : 15 septembre 2025		X	X		X		X	
Édouard Bich Président du Conseil d'Administration Début du mandat en qualité de Président : 20 mai 2025 Fin de mandat : AG 2028		X		X		X		X
Rob Versloot Directeur Général Début du mandat : 15 septembre 2025 Fin de Mandat : AG 2028		X	X		X		X	



4.2.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES AU TITRE DE L'ANNÉE 2025 VERSÉS OU ATTRIBUÉS AUX ADMINISTRATEURS

En application de la politique de rémunération définie par le Conseil d'Administration et soumise au vote de l'Assemblée Générale du 20 mai 2025, le montant des rémunérations et avantages en nature suivant a été versé ou était dû au titre des exercices 2024 et 2025 au Président du Conseil et aux Administrateurs.

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

(Tableau 1 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Nikos Koumettis Président du Conseil (non exécutif) jusqu'au 20 mai 2025	Exercice 2024	Exercice 2025
	(en euros)	(en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	300 000	166 667
Montant des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Montant des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Montant des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	300 000	166 667

Édouard Bich Président du Conseil (non exécutif) à partir du 20 mai 2025	Exercice 2024	Exercice 2025
	(en euros)	(en euros)
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau 2)	-	200 000
Montant des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Montant des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Montant des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	-	200 000

4

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(Tableau 2 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

Nikos Koumettis Président du Conseil (non exécutif) jusqu'au 20 mai 2025	Montants au titre de l'exercice 2024		Montants au titre de l'exercice 2025	
	(en euros)		(en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	300 000	300 000	166 667	166 667
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération des Administrateurs	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	300 000	300 000	166 667	166 667



Édouard Bich Président du Conseil (non exécutif) à partir du 20 mai 2025	Montants au titre de l'exercice 2024 (en euros)		Montants au titre de l'exercice 2025 (en euros)	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	-	-	200 000	200 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération des Administrateurs	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	-	-	200 000	200 000

RÉCAPITULATIF SUR LES RÉMUNÉRATIONS DES ADMINISTRATEURS

(Tableau 3 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

De l'enveloppe de 750 000 euros attribués à la rémunération des Administrateurs lors de l'Assemblée Générale du 20 mai 2025, un montant de 685 167 euros a été versé au titre de l'exercice. La rémunération totale et autres avantages versés au titre des années 2024 et 2025 par Société BIC sont détaillés ci-dessous. En application des règles définies par le Conseil d'Administration, les Administrateurs représentant les salariés reçoivent l'élément fixe en rémunération de leur rôle.

	Rémunération au titre de 2024 (en euros)	Rémunération au titre de 2025 (en euros)
Maëlys Castella (Présidente du Comité d'Audit jusqu'au 20 mai 2025)	69 100	37 583
Esther Gaide (Présidente du Comité d'Audit et Administratrice référente depuis le 20 mai 2025)	-	95 000
Candace Matthews (Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE depuis le 16 mai 2023) ^(a)	98 000	119 000
Marie-Aimée Bich-Dufour	47 500	61 000
Société M.B.D.	53 000	52 833
Jake Schwartz (jusqu'au 12 septembre 2025)	51 000	47 250
Albert Baladi (depuis le 12 septembre 2025)	-	39 500
Timothée Bich (jusqu'au 12 septembre 2025)	39 000	40 750
Geoffroy Bich (depuis le 12 septembre 2025)	-	-
Carole Callebaut-Pinwica (Présidente du Comité des Rémunérations jusqu'au 16 décembre 2025)	65 000	78 500
Karen Guerra (Présidente du Comité des Rémunérations depuis le 16 décembre 2025)	-	4 000
Véronique Laury (depuis le 16 mai 2023)	47 500	77 417
Héla Madiouni (depuis mars 2023)	14 000	17 000
Pascal Chevallier (jusqu'en août 2024)	9 333	-
Sébastien Drecq (depuis octobre 2024)	3 500	17 000
TOTAL PAR RAPPORT AU BUDGET GLOBAL	496 933	686 833

(a) En vertu d'un accord préalable, Candace Matthews bénéficie d'une allocation spécifique fixe de 30 000 euros en lieu et place de la rémunération variable liée aux déplacements.



4.2.4 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

Dans le cadre de l'enveloppe globale de la rémunération annuelle des Mandataires Sociaux autorisée par l'Assemblée Générale, les conditions de rémunération des Administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations. La politique de rémunération des Mandataires Sociaux non-exécutifs a été revue en 2025 et soumise au vote de l'Assemblée Générale des Actionnaires le 20 mai 2025. Pour l'année 2026, le seul changement proposé est le relèvement du plafonnement de l'élément variable pour participation au comité, qui passe de 5 réunions à 6 réunions, tel que détaillé ci-dessous.

Président du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil est le seul dirigeant Mandataire Social Non Exécutif de la Société.

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration est constituée uniquement d'un élément fixe et le Président n'est éligible à aucun plan de rémunération variable ou plan fondé sur des actions. Après une réévaluation de la rémunération fixe du Président votée à l'Assemblée Générale de 2025, et suite à la nomination d'Édouard Bich en tant que Président, la rémunération fixe du Président est revenue à son niveau précédent, à savoir 300 000 euros par an, pour la période de trois ans de 2025 à 2027.

Le Président du Conseil ne bénéficie d'aucun plan de retraite supplémentaire ni d'autres avantages de toute nature.

Administrateurs

Dans un environnement réglementaire de plus en plus complexe, l'implication du Conseil d'Administration sur des sujets tels que la RSE s'est considérablement accru depuis la dernière révision de la politique de rémunération. Les données de référence relatives à la rémunération des Administrateurs examinées par le Comité des Rémunérations ont conduit le Conseil d'Administration à proposer une augmentation de l'élément fixe de la rémunération de tous les Administrateurs, et en particulier des Présidents des différents comités.

La politique de rémunération votée à l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 prévoyait la possibilité pour le Conseil d'Administration de nommer un Administrateur référent. Suite à la nomination d'un Directeur Général en provenance de l'extérieur du Groupe et la nomination d'un Président issu de l'actionnariat majoritaire, la nomination d'un Administrateur référent parmi les Administrateurs Indépendants a été confirmée. La rémunération annuelle de ce rôle est dorénavant incluse dans la politique de rémunération.

Alors que la Société s'engage pleinement dans cette nouvelle structure de gouvernance, il a été décidé d'augmenter le nombre de réunions annuelles des comités du Conseil. Il est ainsi proposé de relever le plafonnement de l'élément variable pour la participation aux comités, de 5 à 6 réunions par an.

Pour l'année 2025, l'enveloppe globale votée était de 750 000 euros et cette enveloppe restera inchangée pour 2026.

4

Conseil d'Administration		Rémunération fixe	17 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au Conseil pendant l'année
		Rémunération variable	3 500 euros par réunion du Conseil – avec un plafond de 8 réunions par an
Indemnité pour conseil à l'étranger		Rémunération variable	3 000 euros supplémentaires par participation à une réunion ayant lieu sur un continent autre que celui de la résidence principale
Administrateur Référent		Rémunération fixe	36 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
Comité d'Audit	Présidence	Rémunération fixe	25 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
	Appartenance au comité	Rémunération fixe	14 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
Comité des Nominations	Présidence	Rémunération fixe	20 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
	Appartenance au comité	Rémunération fixe	11 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
Comité des Rémunérations	Présidence	Rémunération fixe	20 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
	Appartenance au comité	Rémunération fixe	11 000 euros par an – proratisé selon la durée d'appartenance au comité pendant l'année
Tous les Comités		Rémunération variable	1 000 euros par réunion, avec un plafond de 6 réunions par an

(a) En vertu d'un accord préalable, Candace Matthews bénéficie d'une allocation spécifique fixe de 30 000 euros en lieu et place de la rémunération variable liée aux déplacements, selon accord préalable.

Le Directeur Général ne perçoit pas de rémunération supplémentaire en tant qu'Administrateur.

Les Administrateurs représentant les salariés reçoivent la part fixe de la rémunération des Administrateurs en reconnaissance de leur rôle. Leur travail au sein des comités est rémunéré par leur salaire en tant que collaborateurs de l'entreprise. Il est également précisé que tout administrateur membre de la famille Bich, qui détient par ailleurs un contrat de travail au sein du Groupe, ne perçoit pas de rémunération supplémentaire en tant qu'Administrateur.

Aucun des membres du Comité Exécutif ne reçoit de rémunération comme Administrateur ou dans le cadre d'un mandat social dans une filiale de la Société.



4.2.5 AUTRES ÉLÉMENTS DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

4.2.5.1 Cohérence interne et différenciation

Afin d'encourager l'alignement de l'ensemble de la Société sur le plan de mise en œuvre de la transformation, le Comité Exécutif s'assure que les principes généraux de la politique de rémunération du Directeur Général s'appliquent dans la définition de la rémunération de tous les collaborateurs. Dans le cadre de cette politique globale de rémunération, une différenciation s'établit pour refléter :

- le niveau de responsabilité ;
- la performance individuelle et collective ;
- le potentiel d'un collaborateur ; et
- les différentes pratiques de marché.

Aux niveaux de poste les plus élevés, la part de la rémunération à risque, au titre des plans de rémunération variables annuelles et les plans d'intéressement à long terme, constitue un élément significatif. Les critères financiers, ainsi que les mesures de performance, sont les mêmes que pour le Directeur Général. Ainsi, les intérêts des cadres dirigeants sont alignés sur ceux des actionnaires.

Les politiques de rémunération sont communiquées de manière transparente aux cadres et dirigeants, que cela soit sur la structure comme sur celui de l'alignement sur la stratégie et les objectifs de BIC. Chaque cadre se voit remettre annuellement un document confirmant les niveaux de performance pris en compte pour le calcul de sa rémunération variable, ainsi qu'un courrier individuel d'attribution détaillant les conditions de performance de la rémunération variable à long terme.

4.2.5.2 Ratio d'équité

Conformément aux exigences de la loi PACTE, le tableau suivant présente les ratios de rémunération et évolutions annuelles des rémunérations, des ratios et des performances pour une période de cinq ans.

Le périmètre retenu dans le premier tableau englobe toutes les entités de Société BIC en France, ce qui constitue un périmètre représentant les différents métiers présents au sein de la Société. Le ratio couvre 100 % des salariés en France.

Les éléments de rémunération pris en compte pour les Mandataires Sociaux et les salariés sont :

- le salaire de base en équivalent temps plein et rémunérations variables perçues au cours de l'année ;
- les attributions d'actions valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (IFRS) ;
- les versements bruts d'intéressement et de participation ;
- les avantages en nature (exemple : voiture de fonction).

2025 est une année de transition pour les rôles de Président et de Directeur Général. Afin de permettre une comparaison avec les années précédentes, et avec les rémunérations moyennes et médianes de salariés en France, la rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux a été annualisée. Pour le nouveau Directeur Général, une attribution hypothétique d'actions gratuites et une rémunération variable cible a été inclus. Ceci permet de fournir une représentation juste de la rémunération annuelle et permettra une comparaison à l'avenir.

(Tous les chiffres sont en euros)	2021	2022	2023	2024	2025
Taux de change EUR/USD	1,1832	1,0535	1,0816	1,0819	1,1293
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	1 813,9	2 233,9	2 263,3	2 196,6	2 090,0
Évolution N-1	+ 11 %	+ 23 %	+ 1 %	- 3 %	- 5 %
Rémunération totale					
Président - Nikos Koumettis	300 000	300 000	300 000	300 000	400 000
Président - Édouard Bich					300 000
Directeur Général - Gonzalve Bich	2 943 533	3 185 408	3 496 612	3 249 904	3 079 223
Directeur Général - Rob Versloot					3 196 981
Rémunération moyenne des salariés	48 931	49 559	53 928	54 267	58 014
Rémunération médiane des salariés	33 983	34 346	37 533	39 338	44 764
Ratio sur salaire moyen					
Président - Nikos Koumettis	6	6	6	6	7
Évolution N-1	=	=	=	=	+ 1 point
Président - Édouard Bich					5
Évolution N-1					- 1 point
Directeur Général - Gonzalve Bich	60	64	65	60	53
Évolution N-1	+ 3 points	+ 4 points	+ 1 point	- 5 points	- 7 points
Directeur Général - Rob Versloot					55
Évolution N-1					- 2 points



(Tous les chiffres sont en euros)

	2021	2022	2023	2024	2025
Ratio sur salaire médian					
Président - Nikos Koumettis	9	9	8	8	9
Évolution N-1	=	=	- 1 point	=	+ 1 point
Président - Édouard Bich					7
Évolution N-1					- 1 point
Directeur Général - Gonzalve Bich	84	91	93	83	69
Évolution N-1	+ 3 points	+ 7 points	+ 2 points	- 10 points	- 18 points
Directeur Général - Rob Versloot					71
Évolution N-1					-16 points

4.2.5.3 Plans d'intéressement à long terme fondés sur des actions

Le Conseil d'Administration, sur la base des autorisations consenties par l'Assemblée Générale et sur recommandation du Comité des Rémunérations, attribue aux cadres dirigeants éligibles des actions sous conditions de performance et soumises à une période d'acquisition de trois ans. La période d'acquisition ainsi que les conditions de performance sont les mêmes que celles mises en place pour le Directeur Général, assurant ainsi l'alignement des cadres dirigeants avec les ambitions stratégiques et l'intérêt des actionnaires.

En parallèle et sur recommandation du Comité des Rémunérations, et avec pour but de récompenser des salariés sélectionnés par le Comité Exécutif et les contributeurs clés de l'année, le Conseil d'Administration a également mis en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance.

4

Pour les plans d'actions de performance dont la date d'attribution intervient entre 2021 et 2025, les critères de performance sont au nombre de trois :

Condition de Performance	Poids	Détail
Génération de flux de trésorerie disponible (<i>Free Cash Flow</i>)	50 %	La variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement, conformément à l'orientation du Groupe sur la génération nette de trésorerie
Taux de vitalité de l'innovation	40 %	Le ratio du chiffre d'affaires des innovations défini selon le règlement du plan, sur le chiffre d'affaires net total, en cohérence avec la stratégie <i>Horizon</i>
Taux de matériaux recyclé, recyclables ou compostables dans les emballages	10 %	Une contribution à nos engagements RSE en augmentant le taux de matériaux recyclés, recyclables ou compostables dans les emballages à travers toutes nos lignes de produits

Le niveau de performance sur trois ans de chaque critère est jugé séparément et la livraison des actions se fait selon l'échelle suivante :

- si le pourcentage moyen de performance sur trois ans se situe entre 80 % et 100 %, le nombre d'actions livrées est diminué de 2 % pour chaque point en dessous de 100 ;
- si le pourcentage moyen de performance sur trois ans est inférieur à 80 %, aucune action n'est livrée au bénéficiaire.



RÉSULTAT DES PLANS ACQUIS JUSQU'EN 2025 : INDEX DE RÉALISATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE PAR CRITÈRE ET PAR PLAN

	Plan 12 (2016-2018)	Plan 13 (2017-2019)	Plan 14 (2018-2020)	Plan 15 (2019-2021)	Plan 16 (2020-2022)	Plan 17 (2021-2023)	Plan P2022 (2022-2024)	Plan P2023 (2023-2025)	Moyenne des plans
Croissance du chiffre d'affaires	48,6	23,6	47,8	67,6	102,8	-	-	-	-
Flux nets de trésorerie	102,2	100,2	99,2	99	101,4	108,9	116,1	113,2	-
Taux de vitalité de l'innovation	-	-	-	-	-	92,2	89,4	83,8	-
Taux de matière recyclé, recyclable ou compostable	-	-	-	-	-	195	101,43	96	-
ACQUISITION FINALE D'ACTIONS EN POURCENTAGE DE L'ATTRIBUTION INITIALE	50 %	-	49 %	49 %	100 %	93,6 %	92 %	86,4 %	65 %

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les Mandataires Sociaux. De plus, ces derniers ont pris l'engagement formel de ne pas recourir à des instruments de couverture.

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

ACTIONS GRATUITES ATTRIBUÉES ET REMISES GRATUITEMENT AUX 10 PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX

(Tableau 9 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)		Date d'acquisition	Date de disponibilité	N° du plan
	Nombre				
• 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 ces Sociétés, dont le nombre d'actions ainsi attribuées est le plus élevé ^(a)	56 787	3 207 898	31 mars 2028	31 mars 2028	P2025
• Actions remises durant l'exercice par l'émetteur et par toute Société comprise dans le périmètre d'attribution des actions, aux 10 salariés de l'émetteur et de ces Sociétés, dont le nombre d'actions ainsi remises est le plus élevé ^(a)	64 681	3 653 830	1 ^{er} avril 2025	1 ^{er} avril 2025	P2022

(a) Ces actions sont toutes attribuées avec conditions de performance.



HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

(Tableau 10 au format déterminé par l'Autorité des marchés financiers français-Recommandation n° 2009-16 de l'AMF)

	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14	Plan n° 15	Plan n° 16	Plan n° 17	Plan P2022	Plan P2023	Plan P2024	Plan P2025
Date de l'Assemblée Générale	18 mai 2016	18 mai 2016	16 mai 2018	16 mai 2018	16 mai 2018	16 mai 2018	19 mai 2021	19 mai 2021	19 mai 2021	29 mai 2024
Date du Conseil d'Administration	18 mai 2016	10 fév. 2017	16 mai 2018	12 fév. 2019	11 fév. 2020	16 fév. 2021	15 fév. 2022	14 fév. 2023	19 fév. 2024	18 fév. 2025
Nombre d'attributions gratuites d'actions	159 680	155 790	170 720	162 025	234 118	244 181	240 156	194 037	205 968	201 979
Dont actions attribuées aux Mandataires Sociaux (part en % rapportée au capital au 31 décembre 2025)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
• Gonzalve Bich	5 000 (0,01 %)	8 000 (0,02 %)	15 000 (0,03 %)	17 000 (0,04 %)	24 781 (0,05 %)	30 298 (0,07 %)	30 886 (0,07 %)	23 681 (0,06 %)	24 963 (0,06 %)	25 483 (0,06 %)
• Rob Versloot	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Date d'acquisition définitive des droits	18 mai 2019	31 mars 2020	16 mai 2021	31 mars 2022	31 mars 2024	31 mars 2024	31 mars 2025	31 mars 2026	31 mars 2027	31 mars 2028
Date de fin de période de conservation	31 mars 2024	31 mars 2020	16 mai 2021	31 mars 2022	31 mars 2024	31 mars 2024	31 mars 2025	31 mars 2026	31 mars 2027	31 mars 2028
Conditions de performance	1) Augmentation du chiffre d'affaires 2) Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, en pourcentage du chiffre d'affaires						1) Flux nets de trésorerie 2) Taux de vitalité de l'Innovation 3) Taux d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables			
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2025	64 365	-	58 434	52 573	170 160	168 002	167 803	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31 décembre 2025 ^(a)	94 025	155 790	112 286	109 452	63 958	76 179	72 353	80 578	70 817	65 921
ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2025	-	-	-	-	-	-	-	113 459	135 151	136 058

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



Attributions gratuites d'actions avec ou sans condition de performance au bénéfice des salariés

Le Conseil d'Administration, sur la base des autorisations consenties par l'Assemblée Générale et sur recommandation du Comité des Rémunérations, a déployé une politique d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance pour les cadres éligibles de par leur position. De même que pour les Mandataires Sociaux, les conditions de performance sont sur une période de trois ans et les mêmes conditions sont applicables aux cadres éligibles qu'aux Mandataire Sociaux.

En parallèle et sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de mettre en place une politique d'attribution gratuite d'actions sans condition de performance. Cela remplace les programmes de stock-options

récompensant les employés sélectionnés par le Comité Exécutif et les contributeurs clés de l'année. Depuis le plan de 2019, la période d'acquisition est de trois ans et un mois révolu.

Au cours de l'année 2021, le Conseil d'Administration a approuvé l'attribution d'actions gratuites sans condition de performance, à l'ensemble des collaborateurs, à l'exception du Directeur Général, dans le cadre du plan d'actionnariat *Sharing Horizon*. Ces actions n'étaient pas associées à des conditions de performance et ont été livrées en 2025 aux collaborateurs toujours présents dans les effectifs à l'issue de la période de deux ans d'acquisition des droits.

L'ensemble de ces attributions est repris dans le tableau ci-dessous :

	Actions de performance	Actions gratuites	Sharing Horizon
Attributions 2025	201 979 actions	104 034 actions	-
	200 bénéficiaires	783 bénéficiaires	-
Attributions 2024	205 968 actions	96 794 actions	-
	197 bénéficiaires	806 bénéficiaires	-
Attributions 2023	194 037 actions	102 959 actions	-
	184 bénéficiaires	742 bénéficiaires	-
Attributions 2022	240 156 actions	118 750 actions	-
	173 bénéficiaires	743 bénéficiaires	-
Attributions 2021	244 181 actions	137 322 actions	59 720 actions
	158 bénéficiaires	660 bénéficiaires	11 944 bénéficiaires
Attributions 2020	234 118 actions	30 613 actions	-
	501 bénéficiaires	242 bénéficiaires	-
Attributions 2019	162 025 actions	17 550 actions	-
	496 bénéficiaires	239 bénéficiaires	-

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

4.2.5.4 Rémunérations globales

Tous les montants mentionnés dans cette section tiennent compte de la durée des mandats ou de la participation au Comité Exécutif au cours des exercices concernés.

Le montant total des rémunérations fixes et variables attribuées au Président du Conseil d'Administration et au dirigeant Mandataire Social au titre de l'exercice 2025 est égal à 1 308 713 euros au titre de la rémunération fixe (de base) et 731 546 euros au titre de la rémunération variable (bonus). Au titre de l'exercice 2024, les Mandataires Sociaux ont reçu 1 166 531 euros au titre de la rémunération fixe (de base) et 763 613 euros au titre de la rémunération variable (bonus).

Les membres de l'équipe ayant siégé au Comité Exécutif (13 membres dont les deux Directeurs Généraux) ont reçu 4 364 942 euros au titre de la rémunération fixe (base) et 2 038 025 euros au titre de la rémunération variable (bonus) pour l'exercice 2025. Pour l'exercice 2024, le Comité Exécutif était composé de 11 collaborateurs et les montants s'élevaient à 4 927 111 euros (rémunération fixe de base) et 2 921 234 euros (rémunération variable).





COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5.1. RÉSULTATS OPÉRATIONNELS ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS	252
Le Groupe en 2025	252
Performance extra-financière en 2025	255
Performance du Groupe en 2025 par division	255
Performance du Groupe en 2025 par zone géographique	258
5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE	259
5.3. DIVIDENDES	260
5.4. INVESTISSEMENTS	261
Principaux investissements au cours des dernières années	261
Principaux investissements en 2025	261
Principaux investissements en cours	261
Principaux investissements futurs	261



5.1. RÉSULTATS OPÉRATIONNELS ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS

LE GROUPE EN 2025

Événements clés en 2025

Mai	À la suite des décisions de l'Assemblée Générale des actionnaires du 20 mai 2025, le Conseil d'Administration a : • nommé Édouard Bich Président non Exécutif du Conseil d'Administration, en remplacement de Nikos Koumettis ; • nommé Esther Gaide en qualité d'Administratrice Référente Indépendante, Présidente du Comité d'Audit et membre du Comité des Rémunérations, en remplacement de Maëlys Castella ; • a acté la nomination de Marie-Edmée Vallery-Radot, en qualité de représentante permanente de Société M. B. D. au sein du Conseil d'Administration, en remplacement d'Édouard Bich.
Juin	Nomination de Rob Versloot au poste de Directeur Général, avec effet à compter du 15 septembre 2025. Chad Spooner, Directeur Financier, a décidé de quitter ses fonctions à compter du 11 juillet 2025.
Septembre	Le Conseil d'Administration a coopté trois nouveaux Administrateurs : • Rob Versloot, nouveau Directeur Général de BIC, en remplacement de Gonzalve Bich, en tant qu'Administrateur ; • Albert Baladi, en remplacement de Jake Schwartz, en tant qu'Administrateur Indépendant. Albert Baladi a également été nommé membre du Comité d'Audit ainsi que du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE ; • Geoffroy Bich, en remplacement de Timothée Bich, en tant qu'Administrateur. La ratification de ces cooptations sera proposée à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.
Octobre	Annonce de la cession de l'activité Cello de BIC en Inde.
Novembre	Nomination de Grégory Lambertie au poste de Directeur Financier et Digital, à partir du 5 janvier 2026.
December	• Annonce de l'arrêt des activités de Rocketbook et de Skin Creative (Inkbox et Tattly). • Le Conseil d'Administration a coopté Karen Guerra comme Administratrice Indépendante, en remplacement de Carole Callebaut Piwnica, et l'a également nommé Présidente du Comité des Rémunérations et membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE. La ratification de cette cooptation sera proposée à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.



COMPTE DE RÉSULTAT CONDENSÉ

(en millions d'euros)	2024	2025
Chiffre d'affaires	2 197	2 090
Coût des ventes	1 094	1 071
Marge brute	1 103	1 019
Charges d'exploitation et autres charges	813	863
Résultat d'exploitation (EBIT)	290	156
Résultat financier	8	(17)
Résultat avant impôts	298	139
Impôts	(86)	(53)
Résultat net part du Groupe	212	86
Bénéfice par action Groupe (en euros)	5,10	2,10
Nombre moyen d'actions en circulation (net des actions propres)	41 561 522	41 111 812

Le chiffre d'affaires en 2025 s'est établi à 2 090 millions d'euros, en baisse de 0,9 % à taux de change constants, principalement à cause de la faible performance aux États-Unis et en Amérique latine des divisions *Human Expression* et *Flame for Life*. Celle-ci a été partiellement compensée par la performance solide de Tangle Teezer, la croissance de l'activité au Moyen-Orient et en Afrique ainsi que dans la division *Blade Excellence* au Brésil.

La marge brute en 2025 s'est établie à 48,8 %, contre 50,2 % en 2024, en raison de l'augmentation des coûts des matières premières et de l'électricité, ainsi que de l'impact négatif des droits de douane et de la fluctuation des devises. Elle a été partiellement compensée par l'impact favorable du prix et du mix, par la poursuite de l'optimisation des processus de production et par la contribution positive de Tangle Teezer.

La marge d'exploitation ajustée en 2025 s'est établie à 13,6 %, contre 15,6 % en 2024, principalement suite à la baisse de la marge brute. Même si la marge d'exploitation ajustée a bénéficié de la diminution des dépenses d'exploitation, celle-ci a été plus que compensée par l'effet de levier négatif de la baisse du chiffre d'affaires sur la base de coûts.

Les éléments non récurrents en 2025 ont été de 127 millions d'euros (contre 53 millions d'euros en 2024), principalement liés à la cession de Cello en Inde annoncée en octobre 2025, ainsi qu'à l'arrêt des activités *Skin Creative* et de Rocketbook, annoncé en décembre 2025. Ces éléments non récurrents comprennent principalement :

- **104 millions d'euros** liés à l'arrêt des activités de *Skin Creative* et de Rocketbook, incluant notamment les dépréciations du *goodwill* et des immobilisations incorporelles, ainsi que celles des stocks et des machines. Ce montant comprend également la dépréciation des actifs de Rocketbook comptabilisée au 1^{er} semestre 2025 pour 19 millions d'euros ;
- **11 millions d'euros** liés à l'impact négatif de la cession de Cello ;
- **10 millions d'euros** d'ajustement de la juste valeur au titre du contrat d'achat d'électricité (PPA) signé en 2023 en France et du contrat virtuel d'achat d'électricité (VPPA) signé en 2022 en Grèce.

5



ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS

(en millions d'euros)	2024	2025
Résultat d'exploitation	290	156
Prime exceptionnelle versée aux employés ^(a)	+ 8	-
Coûts d'acquisition Tangle Teezer	+ 4	-
Ajustement de la juste valeur des inventaires de Tangle Teezer au S1	-	+ 6
Coûts de restructuration	+ 6	-
Contrat virtuel d'achat d'électricité (VPPA) en Grèce et contrat d'achat d'électricité (PPA) en France ^(b)	+ 16	+ 10
Earnout Djeep ^(c)	-	(4)
Cession de Cello	-	+ 11
Perte de valeur Inkbox en 2024	+ 20	-
Arrêt des activités de Skin Creative et de Rocketbook ^(d)	-	+ 104
Résultat d'exploitation ajusté	343	283

(a) Bonus exceptionnel versé en 2024 aux collaborateurs qui n'ont pas reçu d'actions dans le cadre des plans d'intéressement à long terme habituels.

(b) BIC a signé un contrat virtuel d'achat d'électricité (VPPA) en novembre 2022 en Grèce et un contrat physique d'achat d'électricité (PPA) en novembre 2023 en France, dans le cadre de sa stratégie de développement durable.

(c) Reprise de provision sur complément de prix.

(d) Dont 98 millions d'euros de dépréciation du goodwill/immobilisations incorporelles ainsi que des dépréciations de stocks et de machines.

RÉSULTAT NET ET BÉNÉFICE PAR ACTION

(en millions d'euros)	2024	2025
Résultat d'exploitation	290	156
Résultat financier	8	(17)
Résultat avant impôts	298	139
Résultat net part du Groupe	212	86
Bénéfice par action Groupe	5,10 €	2,10 €
Résultat net part du Groupe ajusté	256	195
Bénéfice par action Groupe ajusté	6,15 €	4,74 €

Le résultat financier en 2025 s'est établi à -17 millions d'euros, en raison principalement de l'impact défavorable de la juste valeur des actifs financiers libellés en dollar américain au Brésil et au Mexique, ainsi que des charges d'intérêt liées à la dette d'acquisition de Tangle Teezer.

Le taux d'imposition effectif pour l'exercice 2025 est de 38,0 %, contre 28,8 % en 2024. Cette hausse s'explique principalement par :

- la dépréciation totale des activités de tatouages regroupées sous *Skin Creative* et de *Rocketbook*, suite à l'annonce de leur arrêt ;
- la contribution exceptionnelle sur les bénéfices de 2024 et 2025 des grandes entreprises, telle qu'adoptée en février 2025 dans la loi de Finances du gouvernement français.

En excluant ces impacts exceptionnels, le taux d'imposition effectif en 2025 s'élève à 28,3 %.



PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE EN 2025

Prélèvements d'eau : Les prélèvements d'eau par tonne de production ont diminué de 0,7 % entre 2024 et 2025. La production de BIC n'est pas intensive en eau et la majeure partie de la consommation est due à l'usage domestique. En 2025, la gestion de l'eau, l'amélioration du processus de refroidissement et la maintenance générale ont contribué à réduire les prélèvements d'eau du Groupe.

Consommation d'énergie : Le Groupe a amélioré son efficacité énergétique de 6 % en 10 ans. BIC a lancé plusieurs projets d'efficacité énergétique conformément au plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre lancé en 2022, qui met l'accent sur la réduction de la consommation d'énergie fossile.

Électricité renouvelable : En 2025, 85 % de l'électricité consommée par le Groupe était renouvelable.

Émissions de gaz à effet de serre : La quantité totale des émissions GES (*scope 1, scope 2 market based, scope 3 market based*) a été estimée à 633 856 teqCO₂ en 2025. Cela représente une baisse de 1 % des émissions par rapport à 2024.

Déchets : En 2025, BIC a réduit de 8 % sa quantité de déchets dangereux générés par tonne de production, par rapport à 2024.

Effectifs : En 2025, les collaborateurs ont reçu une formation avec une moyenne de 13,1 heures par employé.

Diversité : En 2025, les femmes représentaient 47 % des effectifs de BIC (collaborateurs) :

- 41 % en Europe ;
- 48 % en Amérique du Nord ;
- 55 % en Amérique latine ;
- 48 % au Moyen-Orient – Afrique ;
- 44 % en Asie-Pacifique-Océanie.

Santé-Sécurité : En 2025, 72 % des sites de BIC n'ont enregistré aucun accident avec arrêt.

Éducation : Fin 2025, selon les estimations de BIC, le Groupe a contribué à améliorer les conditions d'apprentissage de 245 millions d'enfants à travers des actions directes auprès des enfants ou à travers des actions auprès des enseignants et des parents depuis 2018.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2025 PAR DIVISION

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DIVISION

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	
	2024	2025
Human Expression	814	736
Flame for Life	810	723
Blade Excellence	543	602
Autres produits	30	30



RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ PAR DIVISION

(en millions d'euros)	Résultat d'exploitation		Résultat d'exploitation ajusté	
	2024	2025	2024	2025
Human Expression	34	(62)	62	55
Flame for Life	263	218	269	216
Blade Excellence	83	84	101	96
Autres produits	(4)	(5)	(4)	(5)
Coûts non alloués	(85)	(79)	(85)	(79)

MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION AJUSTÉE PAR DIVISION

(en %)	Marge d'exploitation		Marge d'exploitation ajustée	
	2024	2025	2024	2025
Human Expression	4,1 %	(8,4) %	7,6 %	7,5 %
Flame for Life	32,4 %	30,2 %	33,3 %	29,9 %
Blade Excellence	15,2 %	13,9 %	18,5 %	15,9 %

Division Human Expression

Le chiffre d'affaires de la division **Human Expression** sur l'année 2025 a reculé de 6,3 % à taux de change constants, principalement à cause de faibles performances en Amérique latine et aux États-Unis et de la contribution négative des activités discontinuées, qui ont plus que compensé la croissance soutenue au Moyen-Orient et en Afrique.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a légèrement diminué à taux de change constants après une excellente année 2024 qui avait été portée par la contribution de produits iconiques tels que le 4-Couleurs version Jeux olympiques. L'année 2025 a toutefois été caractérisée par une amélioration séquentielle de la performance trimestre après trimestre, grâce à une croissance à deux chiffres dans les enseignes de discount et aux gains de distribution réalisés tout au long de l'année, en particulier en Allemagne. Les innovations récentes, telles que le 4-Couleurs Smooth et la nouvelle gamme de surligneurs pastel (BIC® BriteLiner Grip®), ont positivement contribué à la performance.
- **En Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse d'environ 5 % à taux de change constants, dans un environnement commercial difficile et très fluctuant. Toutefois, la performance s'est nettement améliorée au second semestre, bien que demeurant légèrement négative. Le marché de la papeterie aux États-Unis a été stable en valeur sur l'année, tandis que le segment des stylos à bille, auquel BIC est le plus exposé, a enregistré une baisse d'environ 5 % ⁽¹⁾. Dans ce contexte, BIC a surperformé le marché dans d'autres segments clés, tels que les porte-mines et les produits de correction, en particulier pendant la période de rentrée scolaire.

- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires a reculé de manière significative à taux de change constants, particulièrement au Mexique et au Brésil. **Au Mexique**, la performance de BIC a été impactée par un contexte de consommation difficile marqué par une concurrence accrue dans la grande distribution, en particulier de la part des marques de distributeurs. **Au Brésil**, le chiffre d'affaires s'est inscrit en baisse dans un contexte concurrentiel intense, notamment dans les stylos à bille et les produits de coloriage. La croissance du chiffre d'affaires s'est toutefois considérablement améliorée au second semestre, portée par la performance de segments à valeur ajoutée tels que le 4-Couleurs et les stylos à encre gel.
- **Au Moyen-Orient et en Afrique**, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance d'environ 5 % à taux de change constants, principalement portée par les pays du Moyen-Orient, l'Afrique du Sud, le Nigeria et le Kenya. La bonne performance pendant la période de rentrée scolaire dans les pays clés a contribué à une forte croissance du chiffre d'affaires au 4^e trimestre, soutenue par une exécution commerciale rigoureuse et par la poursuite de la bonne dynamique des produits iconiques, comme le stylo BIC® Cristal®.

La marge d'exploitation ajustée de la division **Human Expression** en 2025 a atteint 7,5 %, contre 7,6 % en 2024. L'impact défavorable de la fluctuation des devises et l'augmentation des coûts des matières premières ont été compensés par la baisse des charges d'exploitation, ainsi que par l'effet favorable du prix et du mix.

(1) Données Circana en valeur : à fin décembre 2025.



Division Flame for Life

Sur l'année, le chiffre d'affaires de la division **Flame for Life** a diminué de 6,7 % à taux de change constants, en raison de la faible performance en Amérique du Nord et en Amérique latine.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a légèrement baissé en raison d'une moins bonne dynamique dans plusieurs pays, comme en Italie et en Allemagne. La performance de l'activité dans la région a toutefois été portée par de nouveaux gains de distribution dans les enseignes de discount, ainsi que par une forte croissance en France, en Espagne et en Roumanie. La performance a également été solide dans le segment des briquets utilitaires, soutenu par le lancement réussi du modèle rechargeable BIC® EZ Load® dans plusieurs pays.
- **En Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires a été en net recul, en particulier au 1^{er} semestre, en raison d'une détérioration de l'environnement commercial aux États-Unis et du contexte de consommation difficile. Aux États-Unis, le marché des briquets de poche a baissé de 3,7 % en valeur en 2025 ⁽¹⁾, avec une amélioration séquentielle au cours de l'année, et BIC a maintenu sa part de marché. En outre, dans un contexte de baisse de la consommation, le déclin du marché des briquets utilitaires s'est accéléré au 4^e trimestre, avec une baisse de 4,7 % en valeur ⁽²⁾.
- **En Amérique latine**, la baisse du chiffre d'affaires provient de la faible performance **au Mexique** liée à des conditions de marché difficiles dans les réseaux de distribution traditionnels où BIC a fait face à une forte concurrence. **Au Brésil**, le chiffre d'affaires a également enregistré un recul en raison d'une concurrence accrue et du ralentissement du marché des briquets en 2025. La performance s'est néanmoins améliorée au 4^e trimestre et BIC a fortement surperformé le segment des briquets utilitaires.
- **Au Moyen-Orient et en Afrique**, la performance du chiffre d'affaires a été forte, portée principalement par la croissance des volumes, soutenue par une solide exécution commerciale au Nigeria et des gains de distribution au Maroc.

La marge d'exploitation ajustée de la division **Flame for Life** sur l'année 2025 s'est établie à 29,9 %, contre 33,3 % en 2024, en raison principalement de l'impact négatif des droits de douane au second semestre et de la baisse du chiffre d'affaires.

Division Blade Excellence

Le chiffre d'affaires de la division **Blade Excellence** en 2025 a progressé de 15,7 % à taux de change constants, porté principalement par Tangle Teezer. Hors Tangle Teezer, le chiffre d'affaires a reculé de 0,8 %.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a enregistré une forte progression à taux de change constants, grâce à la croissance soutenue de Tangle Teezer. Hors Tangle Teezer, le chiffre d'affaires a enregistré un léger recul en raison de performances modestes dans des pays clés, comme l'Italie, la Grèce et la Pologne, malgré des gains de distribution en Europe de l'Est. Par ailleurs, les innovations récentes, telles que les rasoirs BIC® Hybrid Flex 5®, BIC® Click 3 Soleil® rechargeable ainsi que BIC® Soleil Escape®, ont été des contributeurs clés à la croissance.

- **En Amérique du Nord**, le chiffre d'affaires a enregistré une progression à deux chiffres à taux de change constants, portée par la forte croissance de Tangle Teezer sur l'année. Hors Tangle Teezer, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse d'environ 5 %, principalement en raison de tendances difficiles sur le marché américain et d'une concurrence intense. En 2025, le marché des rasoirs non rechargeables aux États-Unis a reculé de 4,4 % en valeur ⁽³⁾. En revanche, les rasoirs à valeur ajoutée, tels que le BIC® Flex 5® et le nouveau BIC® Soleil Glide, ont enregistré de bonnes performances grâce à des campagnes publicitaires réussies.
- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance d'environ 5 % à taux de change constants. **Au Brésil**, BIC a continué à étendre son réseau de distribution grâce à sa stratégie de montée en gamme dans le segment des rasoirs à trois lames. Les produits des gammes BIC® Flex® et Soleil® ont particulièrement contribué à cette croissance, grâce au succès des campagnes publicitaires. **Au Mexique**, dans un environnement hautement concurrentiel, le chiffre d'affaires a légèrement progressé, porté par les ventes de produits à valeur ajoutée dans les enseignes de grande distribution, comme le BIC® Comfort 3® et le BIC® Flex 3® rechargeable.
- **Au Moyen-Orient et en Afrique**, le chiffre d'affaires a enregistré une légère croissance à taux de change constants, avec une performance particulièrement forte au 4^e trimestre, en raison de la hausse des volumes et d'une exécution commerciale solide sur les marchés clés, dont le Maroc, le Nigeria et les pays du Moyen-Orient.
- **Tangle Teezer** a enregistré de très bons résultats en 2025, contribuant à hauteur de 4,1 points à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe. Le chiffre d'affaires a enregistré une progression forte dans les régions clés et dans les principaux canaux de distribution, grâce au succès continu des produits des gammes *The Ultimate Detangler* et *Mini Ultimate*. En 2025, Tangle Teezer a surperformé la catégorie des brosses à cheveux sur ses principaux marchés, consolidant ainsi sa position de leader au Royaume-Uni et devenant le troisième acteur en part de marché aux États-Unis ⁽⁴⁾.

La marge d'exploitation ajustée de la division **Blade Excellence** sur l'année 2025 s'est établie à 15,9 %, contre 18,5 % en 2024, en raison principalement de la hausse des coûts d'électricité et des matières premières, ainsi que de l'impact des droits de douane aux États-Unis. Cette baisse a été partiellement compensée par l'impact favorable du prix et du mix.

Autres produits

En 2025, le chiffre d'affaires des autres produits était de 30 millions d'euros, en progression de 1,3 % en publié et de 1,3 % à base comparable.

En 2025, le résultat d'exploitation ajusté des autres produits était de - 5 millions d'euros, comparé à - 4 millions d'euros en 2024.

Coûts non alloués

En 2025, le résultat d'exploitation ajusté des coûts non alloués était à - 79 millions d'euros, comparé à - 85 millions d'euros en 2024.

5

(1) Données Circana en valeur : à fin décembre 2025. Estimation pour le marché mesuré total des briquets (couverture du marché estimée à 70 %).

(2) Données Circana en valeur : période de septembre à décembre 2025. Estimation pour le marché mesuré total des briquets (couverture du marché estimée à 70 %).

(3) Données Circana en valeur : à fin décembre 2025

(4) Part de marché en valeur. Source : Nielsen (Royaume-Uni) et Circana (Etats-Unis).



PERFORMANCE DU GROUPE EN 2025 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2024	2025	% en publié	% à base comparable	% à taux de change constants
Groupe	2 197	2 090	(4,8) %	(4,7) %	(0,9) %
Europe	698	736	+5,5 %	(1,6) %	+6,0 %
Amérique du Nord	819	750	(8,4) %	(8,7) %	(4,2) %
Amérique Latine	425	365	(14,0) %	(4,4) %	(4,4) %
Moyen-Orient et Afrique	162	166	+2,0 %	+3,9 %	+3,9 %
Asie et Océanie	93	73	(21,3) %	(10,0) %	(15,8) %

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

(en %)	2024	2025
Périmètre	+ 0,0	+ 3,8
Devises	- 2,2	- 3,9
• Dont USD	+ 0,0	- 1,5
• Dont BRL	- 0,7	- 0,7
• Dont MXN	- 0,2	- 0,4
• Dont ARS	- 3,8	- 0,6
• Dont CAD	- 0,0	- 0,2
• Dont NGN	- 0,8	- 0,1
• Dont TRY	- 0,5	- 0,2
• Dont RUB et UAH	- 0,2	+ 0,1



5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

La génération de flux nets de trésorerie disponible en 2025 s'est établie à 222 millions d'euros, contre 271 millions d'euros en 2024, une diminution essentiellement liée à la baisse de la marge brute d'autofinancement en raison d'une performance commerciale plus faible.

Fin 2025, la position nette de trésorerie était de 234 millions d'euros, en hausse de 45 millions d'euros par rapport à l'année dernière.

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Capitaux propres	1 793	1 665
Emprunts et dettes financières courants	167	164
Emprunts et dettes financières non courants	168	154
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actifs	456	461
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	6	18
Position nette de trésorerie	189	234
Goodwill et immobilisations incorporelles nettes	558	423
TOTAL BILAN (1)	2 839	2 613

TABLEAU CONDENSÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2024	2025
Marge brute d'autofinancement	471	400
(Augmentation)/Diminution du fonds de roulement net courant	18	7
Autres flux de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	(131)	(98)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation	358	309
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(284)	(60)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(73)	(223)
Flux nets de trésorerie net des découverts bancaires	1	26
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture, net des découverts bancaires	456	461

(1) Bilan 2024 retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer, ainsi que du reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passifs à passifs d'impôts non courants.



5.3. DIVIDENDES

Le Conseil d'Administration de Société BIC propose une politique de distribution des dividendes qui dépend principalement :

- des bénéfices du Groupe ;
- de sa politique d'allocation du capital ;
- de la solidité de son bilan ;
- des comparaisons avec les sociétés comparables du secteur.

Lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 20 mai 2026, le Conseil d'Administration proposera le versement d'un dividende ordinaire de 2,40 euros par action au titre de l'exercice 2025. Le taux de distribution du dividende (calculé avec le dividende ordinaire) versé pour l'année fiscale 2024 était de 50 % ; il sera de 51 % pour 2025.

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

	Dividende ordinaire (en euros)	Taux de distribution (a)
2023	2,85	50 %
2024	3,08	50 %
2025	2,40	51 %

(a) Dividende ordinaire / Bénéfice par action Groupe ajusté



5.4. INVESTISSEMENTS

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

- 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'investissement total était de 12 millions d'euros.
- En octobre 2013, BIC a acquis un terrain à Nantong en Chine (au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets. L'investissement total était d'environ 14 millions d'euros.
- En octobre 2015, BIC a décidé de moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étala sur cinq ans, ce projet incluait un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.
- En décembre 2018, BIC a acquis les 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. Cette opération était en ligne avec la stratégie de développement de BIC en Afrique, un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC® dans le monde.
- En octobre 2019, BIC a finalisé l'acquisition de Lucky Stationary® au Nigeria, le premier fabricant d'instruments d'écriture au Nigeria.
- En juillet 2020, BIC a acquis la société Djeep®, l'un des principaux fabricants de briquets de qualité en France. Cette acquisition avait pour objectif de renforcer la position de BIC sur le marché des briquets de poche.
- En décembre 2024, BIC a annoncé l'acquisition de Tangle Teezer®, une marque de brosses à cheveux démêlantes de haute qualité, pour un montant total d'environ 200 millions d'euros. Tangle Teezer est une entreprise pionnière en forte croissance et rentable, spécialisée dans les produits capillaires. Le Groupe offre une gamme unique et brevetée de brosses, permettant aux consommateurs de démêler leurs cheveux tout en les protégeant.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2025

Les investissements industriels 2025 se sont élevés à 87 millions d'euros :

- dans la division **Human Expression**, BIC a investi principalement dans de nouveaux moules et de nouvelles machines, avec notamment les investissements suivants : augmentation des capacités de production dans ses usines au Mexique et au Nigeria et transfert d'une ligne de production de porte-mines depuis la France vers le Mexique ;
- dans la division **Flame for Life**, BIC a poursuivi la modernisation de ses équipements pour améliorer la santé ainsi que la sécurité de ses employés et a poursuivi ses investissements dans l'innovation ;
- dans la division **Blade Excellence**, les principaux investissements ont porté sur de nouveaux produits et sur l'augmentation des capacités, notamment en Grèce et au Brésil. À Saltillo (Mexique), BIC a continué le transfert de sa production de rasoirs dans de nouveaux bâtiments inaugurés en 2024 afin d'optimiser la production.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS

Sans objet.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.





ÉTATS FINANCIERS

6.1. COMPTES CONSOLIDÉS	264
1. Compte de résultat consolidé	265
2. État du résultat global consolidé	266
3. État consolidé de la situation financière	267
4. État consolidé des variations des capitaux propres	269
5. Tableau consolidé des flux de trésorerie	270
6. Notes aux comptes consolidés	271
6.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	322
I. Opinion	322
II. Fondement de l'opinion	322
III. Justification des appréciations – Points clés de l'audit	322
IV. Vérifications spécifiques	323
V. Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires	323
VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés	324
VII. Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés	324
6.3. COMPTES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC (NORMES FRANÇAISES)	326
1. Compte de résultat	327
2. Bilan	328
3. Tableau de flux de trésorerie	330
4. Annexes aux comptes sociaux	331
5. Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	345
6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	346
I. Opinion	346
II. Fondement de l'opinion	346
III. Observation	346
IV. Justification des appréciations – Points clés de l'audit	346
V. Vérifications spécifiques	347
VI. Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires	348
VII. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels	348
VIII. Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels	348
6.5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	350





6.1. COMPTES CONSOLIDÉS

1.	Compte de résultat consolidé	265
2.	État du résultat global consolidé	266
3.	État consolidé de la situation financière	267
4.	État consolidé des variations des capitaux propres	269
5.	Tableau consolidé des flux de trésorerie	270
6.	Notes aux comptes consolidés	271



1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Chiffre d'affaires	2-2	2 196 635	2 090 116
Coût des ventes	4	(1 093 919)	(1 071 025)
Marge brute d'exploitation ^(a)		1 102 716	1 019 091
Coûts de distribution	4	(302 725)	(287 412)
Frais généraux	4	(289 299)	(277 415)
Autres charges d'exploitation	4	(193 904)	(186 995)
Autres produits	5	11 709	18 646
Autres charges	5	(38 772)	(129 514)
Résultat d'exploitation		289 725	156 401
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	6	15 839	16 370
Produits financiers nets/(charges financières nettes)	6	(7 976)	(33 658)
Résultat brut avant impôt		297 588	139 113
Impôts sur le résultat	7	(85 576)	(52 818)
Résultat net des entreprises intégrées		212 012	86 295
Résultat net des activités poursuivies	8	212 012	86 295
Résultat de l'ensemble consolidé		212 012	86 295
<i>Dont participations ne donnant pas le contrôle</i>		-	-
Résultat net part du Groupe	8	212 012	86 295
Résultat net par action (en euros)		5,10	2,10
Résultat net dilué par action (en euros) ^(b)		5,04	2,08

(a) La marge brute d'exploitation correspond à la marge réalisée par le Groupe une fois les coûts liés à la fabrication de ses produits déduits.

(b) Les éléments dilutifs pris en compte sont les actions gratuites.



2. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)		Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	A		212 012	86 295
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL				
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi définis comme non recyclables en résultat		18-2	9 574	2 843
Impôts différés sur écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi		13-2	(1 788)	(320)
Autres éléments du résultat global non recyclables en résultat – nets d'impôts	B		7 786	2 523
Gain/(perte) sur instruments de couverture		24	(16 710)	17 282
Écarts de change résultant de la conversion des opérations à l'étranger ^(a)			(36 906)	(72 376)
Hyperinflation			(715)	3 667
Impôts différés et impôts courants reconnus sur les autres éléments du résultat global		13-2	4 300	(4 557)
Autres éléments du résultat global recyclables en résultat – nets d'impôts	C		(50 031)	(55 984)
RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	D = A + B + C		169 767	32 834
Attribuable :				
• au Groupe BIC			169 767	32 834
• aux participations ne donnant pas le contrôle			-	-

(a) Les éléments de variation nette négative des écarts de conversion par devise, pour l'exercice 2025 sont les suivants : le dollar américain (- 53,0 millions d'euros), la livre sterling (- 9,9 millions d'euros), le peso argentin (- 3,3 millions d'euros), le peso mexicain (3,2 millions d'euros), le rouble russe (4,0 millions d'euros) et les autres devises (- 13,3 millions d'euros).



3. ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Actif

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
Goodwill	1-2, 10	400 467	338 472
Autres immobilisations incorporelles	11	157 982	84 205
Immobilisations corporelles	9	609 985	590 098
Immeubles de placement		689	-
Autres actifs non courants	12	30 392	27 776
Impôts différés	1-2, 13-1	129 451	124 736
Instruments dérivés	24-4, 24-5	39	14
Actifs non courants		1 329 005	1 165 301
Stocks	2-2, 14	538 557	477 640
Créances d'impôts exigibles		27 292	50 857
Clients et autres créances	14, 22-5	456 372	421 840
Autres actifs courants		25 170	18 701
Instruments dérivés	24-4, 24-5	3 170	9 974
Autres actifs financiers courants	24-2	3 132	7 998
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20, 22-4	456 035	461 010
Actifs courants		1 509 728	1 448 020
TOTAL DE L'ACTIF		2 838 733	2 613 321

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2).

Passif et capitaux propres

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
Capital	15-1	158 993	156 090
Réserves		1 634 284	1 508 681
Capitaux propres part du Groupe		1 793 277	1 664 771
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Capitaux propres		1 793 277	1 664 771
Emprunts et dettes financières non courants	16, 24-2	167 505	153 880
Autres passifs non courants	1-2	10 799	5 929
Provision au titre des avantages du personnel	18-3	57 387	53 837
Provisions	17	20 446	18 786
Passifs d'impôts non courants		29 211	42 087
Impôts différés	13-1	26 822	18 627
Instruments dérivés	24-4, 24-5	47 783	57 085
Passifs non courants		359 953	350 231
Fournisseurs et comptes rattachés	14	172 917	153 246
Emprunts et dettes financières courants	16, 24-2	167 392	163 627
Passifs d'impôts exigibles	1-2	27 096	10 970
Autres passifs courants	19	302 725	268 827
Instruments dérivés	24-4, 24-5	15 373	1 649
Passifs courants		685 503	598 319
TOTAL DU PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		2 838 733	2 613 321

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2), ainsi que du reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passifs à passifs d'impôts non courants.

4. ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Notes	Capital	Prime d'émission	Autres réserves et résultat	Réserve d'actions BIC	Gains et pertes actuariels	Réserve de conversion	Instruments de couverture	Capitaux propres - part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2024		161 474	144 165	1 841 812	(26 343)	(63 462)	(200 612)	(10 438)	1 846 596	-	1 846 596
Dividendes distribués	21	-	-	(177 950)	-	-	-	-	(177 950)	-	(177 950)
Réduction de capital		(2 481)	-	(37 519)	40 000	-	-	-	-	-	-
Acquisitions d'actions BIC		-	-	110	(55 088)	-	-	-	(54 978)	-	(54 978)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	23	-	-	(5 927)	15 769	-	-	-	9 842	-	9 842
Total des transactions avec les actionnaires		(2 481)	-	(221 286)	681	-	-	-	(223 086)	-	(223 086)
Résultat net de la période		-	-	212 012	-	-	-	-	212 012	-	212 012
Autres éléments du résultat global		-	-	(3 351)	-	7 786	(34 424)	(12 256)	(42 245)	-	(42 245)
Résultat global total		-	-	208 661	-	7 786	(34 424)	(12 256)	169 767	-	169 767
Au 31 décembre 2024		158 993	144 165	1 829 187	(25 662)	(55 676)	(235 036)	(22 694)	1 793 277	-	1 793 277
Dividendes distribués	21	-	-	(126 977)	-	-	-	-	(126 977)	-	(126 977)
Réduction de capital	15	(2 903)	-	(37 097)	40 000	-	-	-	-	-	-
Acquisitions d'actions BIC		-	-	(268)	(40 132)	-	-	-	(40 400)	-	(40 400)
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	23	-	-	(9 197)	15 234	-	-	-	6 037	-	6 037
Total des transactions avec les actionnaires		(2 903)	-	(173 539)	15 102	-	-	-	(161 340)	-	(161 340)
Résultat net de la période		-	-	86 295	-	-	-	-	86 295	-	86 295
Autres éléments du résultat global		-	-	3 650	-	2 523	(72 376)	12 742	(53 461)	-	(53 461)
Résultat global consolidé		-	-	89 945	-	2 523	(72 376)	12 742	32 834	-	32 834
Au 31 décembre 2025		156 090	144 165	1 745 592	(10 560)	(53 153)	(307 412)	(9 952)	1 664 771	-	1 664 771





5. TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Activité d'exploitation			
Résultat net part du Groupe	CR	212 012	86 295
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie</i>			
Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	2, 4	115 287	115 426
Perte de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	2, 4, 5	25 138	24 152
Provisions au titre des avantages du personnel	18	9 795	10 465
Autres provisions à l'exception des dépréciations sur actifs courants	17	1 640	746
Gains et pertes de change latents	20 (a)	(5 651)	15 924
Reconnaissance des paiements fondés sur des actions	CP, 23	9 841	6 037
Impôts sur le résultat	7	85 576	52 818
Autres opérations sans incidence sur la trésorerie	20 (b)	17 409	88 111
Marge brute d'autofinancement		471 048	399 975
Variation du besoin en fonds de roulement	14, 20 (c)	17 718	6 879
Versement au titre des avantages du personnel	18-2, 20 (d)	(8 291)	(7 749)
Impôts payés sur les sociétés		(122 762)	(90 365)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		357 712	308 740
Activités d'investissement			
Cessions d'autres immobilisations		(212)	18 508
Acquisitions d'immobilisations corporelles	9-1, 20 (e)	(80 544)	(82 967)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11, 20 (e)	(6 367)	(3 748)
Autres investissements		(195)	-
Achats d'autres actifs financiers courants	20 (f)	4 885	(6 251)
Cession de Cello	1-2 (g)	-	14 300
Acquisition de Tangle Teezer	1-2, 20 (g)	(201 274)	-
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(283 707)	(60 159)
Activités de financement			
Dividendes payés	CP, 21	(177 950)	(126 977)
Variation nette des NEU CP	16, 20 (h)	26 000	9 000
Remboursements d'emprunts	16, 20 (i)	-	(44 862)
Émissions d'emprunts	16, 20 (i)	151 855	3 814
Intérêts payés		(12 101)	(16 718)
Intérêts perçus		15 814	16 382
Paievements liés aux contrats de locations	16	(20 514)	(21 740)
Achat d'instruments financiers		(1 382)	(1 177)
Acquisitions d'actions propres	20 (j)	(54 978)	(40 400)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(73 257)	(222 679)
Variation de la trésorerie nette		748	25 902
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	Bilan, 22	467 716	456 035
Différence de change		(12 430)	(20 927)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	BILAN, 22	456 035	461 010

CR : cf. compte de résultat consolidé.

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

Renvois de (a) à (j) expliqués en Note 20.



6. NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Généralités	272	18-3 Obligations financées et non financées	301
NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	272	18-4 Coûts de la période	301
1-1 Principes comptables	272	18-5 Informations complémentaires	301
1-2 Variation de périmètre	274	18-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays	302
1-3 Événements significatifs	275	18-7 Informations par zone géographique	303
1-4 Événements postérieurs à la clôture	275	NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS	303
NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE	275	Informations complémentaires	304
2-1 Informations générales	275	NOTE 20 COMMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ	304
2-2 Informations par secteur d'activité	276	NOTE 21 DIVIDENDES	304
2-3 Informations par zone géographique	277	NOTE 22 EXPOSITION AUX RISQUES DU MARCHÉ	305
NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVICES ÉTRANGÈRES	278	22-1 Risque de contrepartie	305
Compte de résultat	279	22-2 Risque de change	305
NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION	279	22-3 Risque de taux	305
NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES	280	22-4 Risque de liquidité	305
NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER	281	22-5 Risque de crédit	306
NOTE 7 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	282	NOTE 23 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	307
NOTE 8 RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION	283	23-1 Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance	307
Bilan – Actif	284	23-2 Attribution d'actions gratuites sans condition de performance	308
NOTE 9 IMMOBILISATIONS CORPORELLES	284	23-3 Attribution d'options de souscription d'actions avec conditions de performance	309
9-1 Immobilisations corporelles – Valeur brute	284	NOTE 24 INSTRUMENTS FINANCIERS	310
9-2 Immobilisations corporelles – Amortissements et perte de valeur	285	24-1 Dérivés et comptabilité de couverture	312
NOTE 10 GOODWILL	286	24-2 Juste valeur des actifs et passifs financiers	312
NOTE 11 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	288	24-3 Charges et produits nets par nature	314
NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS	290	24-4 Impact des couvertures des risques dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025	314
NOTE 13 IMPÔTS DIFFÉRÉS	290	24-5 Impact des couvertures des risques dans les comptes consolidés au 31 décembre 2024	315
13-1 Impôts différés comptabilisés au bilan	290	24-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2025	316
13-2 Nature des impôts différés reconnus sur les autres éléments du résultat global	291	24-7 Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères	316
NOTE 14 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION	292	NOTE 25 RELATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	317
Bilan – Passif et capitaux propres	293	25-1 Sociétés consolidées en intégration globale	317
NOTE 15 CAPITAL	293	25-2 Membres du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif	317
15-1 Capital	293	25-3 Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif	317
15-2 Actions propres de Société BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2025	293	NOTE 26 ENGAGEMENTS HORS BILAN	317
NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	294	26-1 Avals, cautions et garanties reçues	317
NOTE 17 PROVISIONS	296	26-2 Avals, cautions et garanties données	318
NOTE 18 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL	297	26-3 Contrats de location	318
18-1 Caractéristiques des principaux plans	297	NOTE 27 PASSIFS ÉVENTUELS	318
18-2 Variation des engagements nets des plans à prestations définies	299	NOTE 28 FILIALES CONSOLIDÉES	319
		NOTE 29 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	321



Société BIC est une société anonyme de droit français, soumise au corpus réglementaire régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce. Son siège est sis 12, boulevard Victor Hugo à Clichy (92110) en France et la Société est cotée sur Euronext. L'établissement principal est situé à la même adresse.

Les états financiers 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 opère dans la production et vente d'articles de papeterie, de briquets et de rasoirs.

GÉNÉRALITÉS

NOTE 1 PRINCIPALES RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Approbation des états financiers

Les états financiers consolidés du Groupe BIC pour l'exercice 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 24 février 2026 et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026.

1-1 Principes comptables

1-1-1 Principes généraux

Conformément au règlement européen (CE) n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, les états financiers 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 2025.

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, le référentiel utilisé et les normes adoptées par l'IASB dont l'application est obligatoire à l'exercice présenté concordent.

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 demeurent inchangés par rapport à l'exercice 2024, à l'exception du reclassement à l'ouverture des positions fiscales incertaines.

1-1-2 Adoption des normes IFRS nouvellement publiées et révisées, de leurs interprétations et de leurs amendements

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025

Les normes et amendements suivants, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2025, ont été appliqués aux états financiers consolidés arrêtés au 31 décembre 2025 :

- Amendement à IAS 21 - Absence de convertibilité.

L'application de cet amendement n'a pas eu d'impact sur les comptes consolidés du Groupe.

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire après 2025

- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Amendements à la classification et à l'évaluation des instruments financiers ;
- Amendements à IFRS 9 et IFRS 7 – Amendements *Nature-dependent electricity*.

Au 31 décembre 2025 le Groupe n'a décidé l'application anticipée d'aucun de ces amendements. Le Groupe n'anticipe pas d'impact notable à l'application de ces amendements dans ses comptes consolidés.

- IFRS 18 - Présentation des états financiers et informations à fournir

Le Groupe a démarré une analyse préliminaire des impacts liés à l'application d'IFRS 18, obligatoire au 1^{er} janvier 2027. Le Groupe estime que l'application d'IFRS 18 ne devrait pas entraîner de changement significatif sur la présentation de ses principaux agrégats.

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 à des rendements variables ou qu'il y a droit en raison de ses liens avec l'entité émettrice et qu'il a par ailleurs 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.

Le cas échéant, les états financiers des filiales sont ajustés aux fins de l'application homogène des méthodes comptables 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 états financiers consolidés, le Groupe BIC formule des estimations et des hypothèses affectant les états financiers et les informations de certaines notes aux états financiers. Ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues 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 jugements sont explicitées dans les notes suivantes :

- Note 10 – Goodwill ;
- Note 13 – Impôts différés ;
- 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.

Le Groupe n'a pas connaissance d'incertitude spécifique impactant la reconnaissance de son chiffre d'affaires.

1-1-5 Changement climatique et développement durable

Le changement climatique est un des plus grands défis posés à l'humanité au 21^e siècle. Le Groupe s'est engagé depuis longtemps dans la compréhension, la communication et la réduction des impacts de ses activités sur l'environnement.

Lors de la préparation des états financiers, la Direction Générale procède à un certain nombre d'estimations et de jugements relatifs à la comptabilisation et l'évaluation des actifs et passifs de BIC. Ces appréciations sont la conséquence des risques identifiés, auxquels les activités du Groupe sont exposées. Parmi ceux-ci, les risques liés au changement climatique font l'objet d'une attention particulière.

Pour rappel, ces risques portent chez BIC principalement sur :

- une augmentation chez nos fournisseurs du coût des matières premières intensives en carbone (plastique, métal, gaz et autres composés chimiques), en raison du coût des programmes d'efficacité énergétique ainsi que d'autres coûts directement liés et d'une compétition accrue pour l'accès à des matières premières durables ;

- la destruction de certains de nos actifs en raison d'événements climatiques extrêmes et conduisant à une perturbation des chaînes de production.

Dans le cadre de son Programme de Développement Durable *Writing the Future, Together* et en conformité avec les engagements pris dans le cadre de l'accord de Paris, le Groupe s'est engagé d'ici à 2030 à réduire ses émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2019 de :

- 50 % pour les émissions relevant du *scope* 1, avec un travail sur l'utilisation de sources de chaleur alternatives et l'adoption de réfrigérants à faible impact ;
- 100 % pour les émissions relevant du *scope* 2, principalement avec un approvisionnement en énergie renouvelable pour toute la consommation d'électricité ;
- 5 % pour les émissions relevant du *scope* 3, en engageant divers partenariats et actions ciblées avec notamment nos fournisseurs, visant à nous approvisionner en matières premières à faible impact carbone.

Outre l'orientation stratégique et ses déclinaisons en matière d'engagements, BIC a mis en œuvre des décisions opérationnelles en matière d'investissement, pour conforter l'atteinte de ses objectifs.

Un VPPA (*Virtual Power Purchase Agreements*) a été signé en Grèce afin d'assurer la fourniture d'électricité renouvelable à notre usine à un prix déterminé à l'avance. Les installations de production d'énergie renouvelable sous-jacentes aux accords sont gérées par leurs opérateurs respectifs. Les avantages découlant du VPPA se présentent sous la forme de deux composantes :

- un flux financier qui dépend, entre autres, de l'évolution du prix au comptant de l'électricité ;
- et des certificats que BIC reçoit comme preuves de l'origine de l'électricité produite à partir d'énergies renouvelables.

En novembre 2023, dans le cadre de sa stratégie de développement durable, BIC a signé en France un contrat d'achat d'électricité PPA (*Power Purchase Agreement*) pour atteindre ses objectifs climatiques. Selon les termes de ce contrat, BIC s'engage à acheter 35 GWh à un prix fixe pour une période de 15 ans, de 2024 à 2039.

La Direction Générale intègre les risques liés aux enjeux climatiques dans les plans d'activités servant de base aux tests de dépréciation. Les engagements pris par le Groupe n'ont pas conduit à l'identification d'éléments susceptibles d'avoir un impact significatif sur ses tests de dépréciation.

1-2 Variation de périmètre

Principes comptables

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 « 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 de 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 déduction 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.

Évolution du périmètre de consolidation

Le 28 octobre 2025, le Groupe BIC a annoncé la cession de Cello en Inde pour un montant de 14,3 millions d'euros. À la suite d'une revue stratégique des opérations de BIC en Inde, le Groupe a conclu que le profil de croissance et de rentabilité des activités industrielles et commerciales de Cello n'était plus en ligne avec ses ambitions.

Au 31 décembre 2025, l'allocation du prix d'acquisition de Tangle Teezer a été finalisée. Le montant du *goodwill* définitif est de 127,2 millions d'euros.

Le bilan consolidé au 31 décembre 2024 a été retraité en conséquence comme il suit :

Actif (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	Allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer	31 décembre 2024 retraité
Goodwill	10	399 082	1 385	400 467
Impôts différés	13-1	126 659	2 792	129 451
Actifs non courants		1 324 828	4 177	1 329 005
Actifs courants		1 509 728	-	1 509 728
TOTAL DE L'ACTIF		2 834 556	4 177	2 838 733

Passif et capitaux propres (en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	Allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer	31 décembre 2024 retraité
Capitaux propres		1 793 277	-	1 793 277
Autres passifs non courants		7 481	3 318	10 799
Passifs non courants		356 635	3 318	359 953
Passifs d'impôts exigibles		26 237	859	27 096
Passifs courants		684 644	859	685 503
TOTAL DU PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		2 834 556	4 177	2 838 733

1-3 Événements significatifs

Le 11 juin 2025, le Conseil d'Administration a décidé de nommer Rob Versloot au poste de Directeur Général de BIC, à compter du 15 septembre 2025.

Le 4 décembre 2025, suite à une revue approfondie de Rocketbook et des activités de tatouages regroupées sous *Skin Creative*, le Groupe BIC a annoncé l'arrêt des activités opérationnelles de ses marques Rocketbook®, Inkbox® et Tattly®. Cette décision sera pleinement effective au cours du premier trimestre 2026.

1-4 Événements postérieurs à la clôture

La Société et ses filiales dans leur ensemble n'ont pas connu de changements significatifs de leur situation financière depuis la fin de l'exercice 2025.

NOTE 2 INFORMATION SECTORIELLE

Principes comptables

Conformément à la Norme IFRS 8, les secteurs opérationnels du Groupe ont été déterminés sur la base des rapports fournis régulièrement à l'équipe de direction et utilisés à des fins de prises de décisions stratégiques.

Les méthodes d'évaluation mises en place par le Groupe aux fins de l'information financière sectorielle selon la Norme IFRS 8 sont identiques à celles des états financiers.

Le Comité Exécutif, composé de représentants opérationnels responsables de continent, représentants des catégories et des fonctions transversales, analyse ces résultats sur la base d'informations regroupées par catégorie de produits, sachant que chaque catégorie peut être revue par zone géographique, le cas échéant.

Ces secteurs opérationnels tirent leurs revenus de la production et de la distribution de chaque catégorie de produits.

La Norme IFRS 15 impose de comptabiliser le revenu selon l'atteinte des obligations de performance, pour un montant reflétant la contrepartie à laquelle l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens et services.

L'incidence sur les états financiers consolidés concerne certaines clauses contractuelles des contrats de vente. Le principal impact porte sur les fonds de développement commercial. Lorsqu'ils sont rattachés à un produit spécifique, ils sont comptabilisés en diminution du prix de la transaction, impactant directement le montant du chiffre d'affaires. Les fonds de développement commercial sont alloués aux marchandises vendues qui leur sont liées et reconnus en résultat lorsque l'obligation de performance est satisfaite.

Lorsqu'ils sont rattachés à des activités de promotion de marque ou de publicité (que BIC pourrait acquérir directement auprès d'un prestataire de services), ils sont comptabilisés en dépenses publicitaires, sous la marge brute.

2-1 Informations générales

Le Groupe identifie les activités suivantes :

- *Human Expression*, qui comprend les instruments d'écriture, la créativité y compris les loisirs créatifs, les marqueurs pour la peau (tatouages) et l'écriture digitale ;
- *Flame for Life*, qui comprend une large gamme de briquets de poche et briquets utilitaires de haute qualité, fabriqués selon les normes de sécurité les plus strictes ;
- *Blade Excellence*, qui comprend le marché des rasoirs mécaniques avec trois segments de produits : les lames à double tranchant, les rasoirs rechargeables et les non rechargeables. Ce marché inclut également *BIC Blade-Tech*, une activité BtoB de fabrication de lames de haute précision ainsi que les produits de soin capillaire ;
- autres produits ;
- coûts non alloués.

Les coûts non alloués comprennent :

- les coûts nets (solde des revenus et des coûts) qui incluent :
 - les coûts centraux, y compris les coûts des départements informatique, finance, juridique et ressources humaines, et
 - les coûts du centre de services partagés ;
- les autres coûts nets qui ne peuvent pas être attribués aux catégories, notamment les coûts de restructuration, gains ou pertes sur cession d'actifs, etc.

Les coûts non alloués ont été exclus du résultat d'exploitation et du résultat d'exploitation ajusté des catégories et sont présentés séparément.



2-2 Informations par secteur d'activité

Tous les indicateurs sont déterminés selon les IFRS à l'exception :

- du résultat d'exploitation ajusté qui correspond au résultat d'exploitation (EBIT) 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)	Au 31 décembre 2024						Au 31 décembre 2025					
	Human Expression	Flame for Life	Blade Excellence	Autres Produits	Coûts non alloués	Total	Human Expression	Flame for Life	Blade Excellence	Autres Produits	Coûts non alloués	Total
Compte de résultat												
• Chiffre d'affaires	814	810	543	30	-	2 197	736	723	602	31	-	2 090
• Matières premières, consommables utilisés et variation de stocks	(261)	(185)	(136)	(17)	-	(600)	(239)	(177)	(165)	(18)	-	(599)
• Coût salarial	(231)	(159)	(135)	(12)	(60)	(597)	(201)	(150)	(146)	(12)	(38)	(547)
• Amortissements et dépréciations des actifs alloués	(32)	(27)	(29)	(27)	-	(115)	(26)	(30)	(30)	(29)	-	(115)
• Perte de valeur	(20)	(3)	(1)	(1)	-	(25)	(20)	-	(1)	(3)	-	(24)
• Résultat d'exploitation	34	263	83	(4)	(85)	290	(62)	218	84	(5)	(79)	156
Retraitements effectués pour obtenir le résultat d'exploitation ajusté												
• Coûts de restructuration	3	2	1	-	-	6	-	-	-	-	-	-
• Coûts d'acquisitions	-	-	4	-	-	4	-	-	-	-	-	-
• Prime exceptionnelle	3	2	2	-	1	8	-	-	-	-	-	-
• Perte de valeur Inkbox	20	-	-	-	-	20	-	-	-	-	-	-
• PPA France	3	2	1	-	-	5	2	2	1	-	-	5
• VPPA Grèce	-	-	10	-	-	10	-	-	5	-	-	5
• Ajustement de la juste valeur des stocks de Tangle Teezer	-	-	-	-	-	-	-	-	6	-	-	6
• Ajustement de prix Djeep	-	-	-	-	-	-	-	(4)	-	-	-	(4)
• Arrêt des activités Skin Creative et Rocketbook	-	-	-	-	-	-	105	-	-	-	-	105
• Cession de Cello	-	-	-	-	-	-	11	-	-	-	-	11
Résultat d'exploitation ajusté	62	269	101	(4)	(85)	343	55	216	96	(5)	(79)	283

Au 31 décembre 2025, BIC n'a identifié aucun client avec lequel il a réalisé plus de 10 % de son chiffre d'affaires sur l'exercice.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2024					Au 31 décembre 2025				
	Human Expression	Flame for Life	Blade Excellence	Autres Produits	Total	Human Expression	Flame for Life	Blade Excellence	Autres Produits	Total
Investissements ^{(a)(b)} (hors droits d'utilisation)	22	27	18	20	87	22	23	30	12	87
Stocks	244	151	137	7	539	206	145	118	8	478

(a) Hors investissements 2025 non encore décaissés au 31 décembre 2025 et incluant les investissements décaissés en 2025 relatifs à 2024 pour un montant net de - 8 millions d'euros (cf. TFT et Note 14).

(b) Hors investissements 2024 non encore décaissés au 31 décembre 2024 et incluant les investissements décaissés en 2024 relatifs à 2023 pour un montant net de 1,5 million d'euros (cf. TFT et Note 14).



2-3 Informations par zone géographique

Les zones géographiques suivies par le management sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2024							Au 31 décembre 2025						
	France	Europe hors France	Amérique du Nord ^(a)	Amérique latine	Moyen-Orient et Afrique	Asie et Océanie (dont Cello)	Total	France	Europe hors France	Amérique du Nord ^(a)	Amérique latine	Moyen-Orient et Afrique	Asie et Océanie (dont Cello)	Total
Chiffre d'affaires ^(b)	183	515	819	425	162	93	2 197	179	557	750	365	166	73	2 090

(a) Dont États-Unis pour 698 millions d'euros en 2025 et 759 millions d'euros en 2024.

(b) Seuls les pays contribuant pour au moins 10 % au chiffre d'affaires consolidé ont été détaillés.

Le Groupe est susceptible d'accorder des remises. Ces remises sont comptabilisées en moins du chiffre d'affaires et s'élèvent à 89 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 99 millions d'euros au 31 décembre 2024.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2024						Au 31 décembre 2025					
	France	Europe hors France	Amérique du Nord ^(b)	Marchés en croissance	Total		France	Europe hors France	Amérique du Nord ^(b)	Marchés en croissance	Total	
Actifs non courants ^(a)	320	371	337	187	1 215		284	360	219	173	1 037	

(a) Autres que les actifs d'impôts différés (124,1 millions d'euros en 2025 et 129,5 millions d'euros en 2024) et les actifs de régimes de retraite (3,4 millions d'euros en 2025 et 024).

(b) Dont États-Unis pour 218 millions d'euros en 2025 et 316 millions d'euros en 2024.

NOTE 3 TAUX DE CONVERSION DES DEVISES ÉTRANGÈRES

Principes comptables

Les états financiers individuels de chacune des entités du Groupe sont présentés dans la devise de l'environnement économique principal dans lequel opère l'entité (sa devise fonctionnelle). Pour les besoins des états financiers consolidés, le résultat et la situation financière de chaque entité sont exprimés dans une devise commune, l'euro, qui est la devise fonctionnelle de Société BIC ainsi que 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 monnaie 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.

Pour couvrir son exposition au risque de variation des cours de devises étrangères, le Groupe détient des contrats à terme et des contrats d'options (cf. 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, sous réserve de fluctuations importantes des cours de change, 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 » et sont comptabilisées au compte de résultat de l'exercice durant lequel ces activités sont cédées.

Le tableau ci-après présente les équivalents en devises étrangères d'un euro (exemple : 1 euro = 1,13 dollar américain au taux moyen de 2025).

	Moyenne 2024	Moyenne 2025	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Monnaies étrangères	Euro	Euro	Euro	Euro
Dollar américain – USD	1,08	1,13	1,04	1,18
Dollar australien – AUD	1,64	1,75	1,68	1,76
Dollar canadien – CAD	1,48	1,58	1,49	1,61
Franc suisse – CHF	0,95	0,94	0,94	0,93
Renminbi chinois – CNY	7,79	8,11	7,58	8,23
Livre sterling – GBP	0,85	0,86	0,83	0,87
Dollar de Hong Kong – HKD	8,44	8,81	8,07	9,15
Roupie indienne – INR*	90,51	97,80	88,93	103,49
Yen japonais – JPY	163,96	168,91	163,06	184,09
Livre turque – TRY	35,56	44,75	36,74	50,48
Dollar néo-zélandais – NZD	1,79	1,94	1,85	2,04
Zloty polonais – PLN	4,30	4,24	4,28	4,22
Couronne suédoise – SEK	11,43	11,06	11,46	10,82
Shilling Kényan – KES	146,40	146,29	133,73	151,49
Naira nigérian – NGN	1 626,44	1 742,86	1 686,51	1 701,55
Rand sud-africain – ZAR	19,83	20,17	19,62	19,44
Peso argentin – ARS	1 070,07	1 706,10	1 070,07	1 706,10
Réal brésilien – BRL	5,83	6,31	6,43	6,44
Peso mexicain – MXN	19,81	21,67	21,55	21,12
Hryvnia ukrainienne – UAH	43,57	47,12	43,59	49,70
Rouble russe – RUB	100,35	94,28	114,01	92,95

* Derniers taux utilisés pour comptabiliser la vente de Cello.

Au 31 décembre 2025, l'Argentine est toujours considérée comme un pays « hyperinflationniste ». En conséquence, le Groupe continue d'appliquer IAS 29.

À la date de clôture, les actifs et passifs non monétaires sont retraités à l'aide de l'indice général des prix IPIM (*Internal Wholesale Price Index*).

Les éléments du compte de résultat sont retraités en appliquant la variation de cet indice général des prix à compter de l'enregistrement initial des éléments de produits et de charges dans les états financiers.



COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION

Principes comptables

Les subventions publiques sont systématiquement comptabilisées dans le compte de résultat au titre des périodes nécessaires pour les rattacher aux coûts liés qu'elles sont censées compenser et sont présentées en déduction des charges correspondantes.

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les charges d'exploitation se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Matières premières, consommables utilisés et variation des stocks	599 985	599 076
Coûts salariaux	596 874	547 298
Charges d'amortissement	115 287	115 426
Coûts de publicité	104 898	106 582
Autres natures de coûts	474 455	457 724
Pertes de valeur sur le matériel de production	357	1 067
(Gain)/perte de change opérationnel	(12 009)	(4 327)
TOTAL	1 879 847	1 822 847

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

Les autres natures de coûts comprennent principalement des achats externes.

Les frais de recherche et développement comptabilisés en « Autres natures de coûts » sur l'exercice 2025 s'élèvent à 22,2 millions d'euros, contre 25,2 millions d'euros en 2024.

Ces frais intègrent le crédit d'impôt recherche français pour 1,0 million d'euros contre 0,8 million d'euros en 2024.

Les effets liés à la couverture de change sont comptabilisés en « (gain)/perte de change opérationnel ».

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

Les autres produits et charges se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Royalties reçues	-	9
Ajustement de prix Djeep	-	3 961
Gain ou perte sur les cessions d'immobilisations	(715)	8 396
Autres	12 424	6 280
Autres produits	11 709	18 646
Pertes de valeur	(24 780)	(4 190)
Plans de réduction des coûts	(5 825)	-
Arrêt des activités <i>Skin Creative</i> et <i>Rocketbook</i>	-	(104 479)
Cession de Cello	-	(10 663)
Autres	(8 167)	(10 182)
Autres charges	(38 772)	(129 514)
TOTAL	(27 063)	(110 868)

Les autres produits et charges sur l'exercice 2025 correspondent principalement :

- aux coûts liés à la cession des activités *Skin Creative* (Tattly and Inkbox) et *Rocketbook* pour un montant de 104,5 millions d'euros (voir note 1-3) composé principalement de la dépréciation des *goodwill* et autres immobilisations incorporelles pour un montant de 83,7 millions d'euros (voir notes 10 et 11) ;
- à la perte liée à la cession de Cello pour un montant de 10,7 millions d'euros.

Les autres produits et charges sur l'exercice 2024 correspondaient principalement :

- à une dépréciation partielle du *goodwill* de Inkbox pour 19,9 millions d'euros ;
- aux coûts liés à l'optimisation de la structure pour 5,8 millions d'euros.

NOTE 6 RÉSULTAT FINANCIER

Principes comptables

Les produits d'intérêts sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif correspondant au 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.

Compte tenu de la nature de l'activité du Groupe BIC, les produits d'intérêts sont présentés en résultat financier dans le compte de résultat consolidé. Tous les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges au titre de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Les comptes des entités dont l'économie est en hyperinflation sont convertis en appliquant les dispositions de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyperinflationnistes ». Les éléments non monétaires du bilan, les postes du compte de résultat et du résultat global ainsi que les flux de trésorerie font l'objet d'une réévaluation dans la devise locale. L'ensemble des comptes est ensuite converti au taux de clôture de la période.

Le traitement de l'hyperinflation conduit à constater un résultat sur l'exposition à l'hyperinflation classé parmi les autres produits et charges financiers et donc en réserves l'année suivante. Les comptes de la filiale du Groupe en Argentine ont été intégrés conformément aux principes d'IAS 29 appliqués dès le 1^{er} janvier 2018.

Les contrats de location entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 sont enregistrés à l'actif pour le droit d'utilisation et au passif pour l'obligation locative. Le droit d'utilisation est amorti en résultat d'exploitation. L'obligation locative génère une charge d'intérêt, présentée en charge financière.

Le résultat financier se répartit comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	5 064	2 849
Intérêts sur dépôts bancaires	10 775	13 521
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	15 839	16 370
Coût de l'endettement financier	(10 360)	(14 131)
Coût de l'endettement locatif	(2 084)	(2 484)
Revalorisation des instruments de couverture	(304)	-
Argentine	(11 849)	(704)
Résultat de change sur éléments financiers	16 621	(16 340)
Produits financiers nets/(charges financières nettes)	(7 976)	(33 658)
RÉSULTAT FINANCIER	7 863	(17 288)

Le résultat financier baisse sur l'année 2025 par rapport à 2024, principalement expliqué par la dépréciation du dollar américain en 2025 contre la plupart des devises, et pour le Groupe BIC plus spécifiquement vis-à-vis du réal brésilien, du peso mexicain et de l'euro, avec un impact inverse à celui connu durant l'exercice 2024.

Information sur les taux d'intérêt

Au 31 décembre 2025, les emprunts et lignes de crédit en cours, hors NeuCP, étaient contractés à des taux variables de 44,31 % en Turquie sur la livre turque.

Les expositions relatives jugées non significatives n'ont pas été couvertes. Les intérêts de NeuCP sont comptabilisés en coût de l'endettement financier et représentent un taux moyen pondéré de 2,30 %.



NOTE 7 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Principes comptables

La charge d'impôt est égale au montant total de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

L'impôt exigible correspond au montant des impôts sur le bénéfice imposable 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.

La charge d'impôts sur les bénéfices s'explique comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Impôt courant	103 109	59 225
<i>France</i>	32 264	10 846
<i>Étranger</i>	70 845	48 379
Impôts différés	(17 533)	(11 068)
Positions fiscales incertaines	-	4 661
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES	85 576	52 818

Le taux normal d'imposition en France est de 25,83 % (contribution sociale incluse) pour l'année fiscale 2025.

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. Le rapprochement porte principalement sur les différences de taux d'imposition.

Les principaux groupes d'intégration fiscale sont la France, les États-Unis et l'Espagne.

Au 31 décembre 2025, les principaux pays contributeurs, en dehors de la France, sont le Brésil, le Mexique, les États-Unis et la Grèce, comme en 2024.

Le taux effectif d'impôt du Groupe a augmenté par rapport à l'année dernière, notamment en raison de la dépréciation totale des *goodwill* de Rocketbook, Tattly et Inkbox à la suite de l'annonce de décembre (voir notes 1 et 5). L'impact est présenté en différences permanentes, ainsi que l'effet de la contribution exceptionnelle de 2024 et 2025 pesant sur le Groupe d'intégration fiscale français, et votée en février dans le cadre du budget 2025 du gouvernement français.

Les positions fiscales incertaines relatives à des impôts sur le résultat sont comptabilisées en passifs d'impôts non courants, s'il est jugé probable que l'administration fiscale rejette la position.

Règles GloBE

Les « Règles globales anti-érosion de la base d'imposition » (communément désignées sous l'appellation « Règles GloBE » ou « Pilier 2 »), définies au niveau international par le Cadre Inclusif OCDE/G20 et dont la mise en œuvre est requise en France par la directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 15 décembre 2022 transposée en droit français par la loi de finance du 29 décembre 2023, ont pour objet de garantir une imposition effective de 15 %, appréciée par juridiction, des groupes d'entreprises ayant un chiffre d'affaires consolidé d'au moins 750 millions d'euros.

À cette fin, BIC doit déterminer dans chaque juridiction où il opère, son taux effectif d'imposition GloBE, lequel peut conduire (si celui-ci se révèle inférieur au taux minimum) au versement d'un impôt complémentaire.

Le Groupe applique les régimes de protection prévus par le Code général des impôts, s'appuyant sur les Règles GloBE, et n'a pas identifié d'impôt exigible à comptabiliser sur l'exercice 2025 en application de cette réglementation.

Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et effective :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Résultat avant impôts	297 588	139 113
Taux d'imposition	25,8 %	25,8 %
Charge d'impôt théorique	76 867	35 933
Incidences des :		
• différences de taux d'imposition	208	2 348
• résultats taxés à taux réduit	(14)	(46)
• différences permanentes	12 274	20 675
• éliminations des provisions intra-Groupe	573	(783)
• variation des actifs d'impôts différés non constatés	7 777	3 279
• crédits d'impôt	(12 442)	(9 563)
• différences de change	333	975
Impôts sur les bénéfices	85 576	52 818
TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	28,8 %	38,0 %

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 actions gratuites et des stock-options.

Au 31 décembre 2025, aucune action n'a d'impact relatif et l'effet dilutif des actions gratuites et des stock-options en cours d'acquisition est d'environ 1 % du capital social.

Numérateur (en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	212 012	86 295
Dénominateur (en nombre d'actions)		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	41 561 522	41 111 812
Effet dilutif des actions gratuites	543 894	396 210
Nombre moyen pondéré d'actions dilué en circulation	42 105 416	41 508 023
Résultat part du Groupe par action des activités poursuivies (en euros)		
Résultat net part du Groupe par action des activités poursuivies	5,10	2,10
Résultat net part du Groupe dilué par action des activités poursuivies	5,04	2,08



BILAN – ACTIF

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 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 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 comptabilisés au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les contrats de location qui confèrent au preneur le contrôle de l'utilisation d'un actif identifié pour une période donnée moyennant une contrepartie entrent dans le champ d'application 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.

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.

9-1 Immobilisations corporelles – Valeur brute

(en milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations industrielles	Immo- bilisations en cours	Autres immo- bilisations corporelles	Terrains & constructions – droit d'utilisation	Installations industrielles – droit d'utilisation	Véhicule – droit d'utilisation	Autres immobilisations corporelles – droit d'utilisation	Total
Au 1^{er} janvier 2024	494 109	1 444 581	123 920	24 160	94 157	4 175	17 010	381	2 202 491
Acquisitions	2 114	7 364	72 271	295	110 884	1 229	6 468	39	101 666
Cessions et mises au rebut	(553)	(29 174)	(6 197)	(1 227)	(2 638)	(552)	(3 595)	(29)	(43 965)
Mises en service d'immobilisations en cours	18 199	50 400	(68 356)	(168)	(44)	(213)	181	-	-
Acquisition de Tangle Teezer	-	5 627	-	-	10 743	-	-	-	7 370
Écarts de conversion	(5 524)	(19 862)	(2 808)	108	367	63	(836)	-	(28 492)
Au 31 décembre 2024	508 344	1 458 939	118 831	23 169	105 467	4 700	19 227	392	2 239 069
Acquisitions	1 090	7 645	65 873	366	38 726	105	3 978	-	117 783
Cessions et mises au rebut	(8 272)	(7 685)	(6 346)	(78)	(7 498)	(565)	(2 131)	-	(32 575)
Mises en service d'immobilisations en cours	13 391	40 725	(54 841)	725	-	(55)	55	-	-
Cession de Cello	(26 374)	(36 077)	(3 087)	(1 989)	(2 857)	-	-	-	(70 384)
Autres mouvements	2 752	-	-	-	-	-	-	-	2 752
Écarts de conversion	(12 624)	(21 223)	(2 536)	(496)	(4 835)	(200)	(142)	-	(42 056)
Au 31 décembre 2025	478 307	1 442 324	117 894	21 697	129 003	3 985	20 987	392	2 214 589



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.

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.

Le profit ou la perte résultant de la sortie ou de la mise hors service d'un actif est déterminé comme 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.

(en milliers d'euros)	Terrains et constructions	Installations industrielles	Immo- bilisations en cours	Autres immo- bilisations corporelles	Terrains et construction – droit d'utilisation	Installations industrielles – droit d'utilisation	Véhicule – droit d'utilisation	Autres immobilisations corporelles – droit d'utilisation	Total
Au 1^{er} janvier 2024	287 505	1 190 253	25 462	18 864	46 920	2 183	7 713	168	1 579 066
Amortissements de la période	15 999	67 171	(13)	1 013	14 736	1 024	5 012	48	104 990
Perte de valeur	-	1 376	2 539	-	-	-	-	-	3 915
Cessions et mises au rebut	(447)	(37 169)	(13)	(1 207)	(2 548)	(425)	(3 218)	(26)	(45 051)
Acquisition de Tangle Teezer	-	2 925	-	-	-	-	-	-	2 925
Autres mouvements	164	1 346	(76)	-	(958)	(203)	70	-	345
Écarts de conversion	(1 966)	(16 097)	861	97	242	30	(272)	-	(17 105)
Au 31 décembre 2024	301 255	1 209 806	28 760	18 768	58 392	2 609	9 304	190	1 629 084
Amortissements de la période	15 705	65 645	-	1 010	15 111	812	4 901	42	103 226
Perte de valeur	-	1 257	734	-	3 265	-	-	-	5 256
Cessions et mises au rebut	(5 088)	(13 120)	-	(128)	(6 232)	(594)	(2 011)	-	(27 173)
Cession de Cello	(2 956)	(26 971)	(23 437)	(1 869)	(2 183)	-	-	-	(57 416)
Autres mouvements	2 085	(147)	-	(21)	(46)	(6)	8	-	1 873
Écarts de conversion	(6 725)	(17 398)	(2 889)	(433)	(2 734)	(96)	(85)	-	(30 360)
Au 31 décembre 2025	304 276	1 219 072	3 168	17 327	65 573	2 725	12 117	232	1 624 491
VALEUR NETTE									
Au 31 décembre 2025	174 031	223 252	114 726	4 371	63 429	1 259	8 870	160	590 098
Au 31 décembre 2024	207 089	249 133	90 071	4 401	47 076	2 091	9 923	202	609 985

Au 31 décembre 2025, la valeur brute des immobilisations corporelles totalement amorties mais encore utilisées s'élève à 1 110 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. Il est initialement comptabilisé au coût en tant qu'actif et 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 font l'objet d'un test de dépréciation annuel, 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.

Le *goodwill* se répartit comme suit :

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Au 1^{er} janvier 2024	376 377	(93 098)	283 279
Acquisition de Tangle Teezer*	127 351	-	127 351
Perte de valeur – Inkbox	-	(19 853)	(19 853)
Écarts de conversion	12 615	(2 925)	9 690
Au 31 décembre 2024*	516 343	(115 876)	400 467
Cession de Cello	(74 644)	74 644	-
Activité abandonnée – Tattly	-	(1 998)	(1 998)
Activité abandonnée – Inkbox	-	(9 256)	(9 256)
Activité abandonnée – Rocketbook	-	(26 253)	(26 253)
Écarts de conversion	(35 902)	11 414	(24 488)
Au 31 décembre 2025	405 797	(67 325)	338 472

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2).

Les goodwill ont été affectés à une unité génératrice de trésorerie (« UGT ») représentant le niveau le plus fin auquel ces goodwill sont suivis au niveau du Groupe. Au 31 décembre 2025, le solde inclut les principaux goodwill nets suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
BIC Corporation – Human Expression ^(a)	56 093	50 870
BIC Corporation – Flame for Life ^(a)	44 806	40 283
BIC Violex – Blade Excellence	72 406	70 048
Kenya – Human Expression	4 905	4 330
Nigeria – Human Expression	3 577	3 545
Djeep – Flame for Life	29 885	29 885
Rocketbook – Human Expression	28 539	-
Inkbox – Human Expression	10 062	-
Tattly – Human Expression	2 171	-
Advanced Magnetic Interaction – Human Expression	2 538	2 538
Tangle Teezer – Blade Excellence	127 170	120 887
Autres ^(a)	18 315	16 086
TOTAL	400 467	338 472

(a) Ces goodwill sont rattachés à des unités génératrices de trésorerie représentées par des filiales de distribution.

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2).

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	
	2024	2025	2024	2025
BIC CORPORATION				
Human Expression	11,7 %	11,1 %	1,5 %	1,5 %
Flame for Life	11,3 %	11,6 %	1,5 %	1,5 %
BIC Violex – Blade Excellence	16,8 %	17,8 %	1,9 %	1,9 %
Kenya – Human Expression	19,3 %	22,3 %	5,5 %	5,5 %
Nigeria – Human Expression	28,1 %	27,8 %	8,1 %	10,3 %
Djeep – Flame for Life	11,2 %	10,8 %	-	-
Rocketbook – Human Expression	11,3 %	11,3 %	1,5 %	1,5 %
Inkbox – Human Expression	13,5 %	10,9 %	2,0 %	2,0 %
Advanced Magnetic Interaction – Human Expression	11,5 %	11,5 %	-	-
Tangle Teezer – Blade Excellence	-	11,6 %	-	3,1 %



Au 30 juin 2025, le Groupe a réalisé des tests de dépréciation de ces *goodwill*.

La méthodologie retenue pour les tests de perte de valeur des *goodwill* consiste principalement à comparer les valeurs recouvrables de chacune des unités génératrices de trésorerie, à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris 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. Ces projections sont élaborées sur la base d'un plan cible à 5 ans. Le plan *Horizon*, présenté en 2020, projetait une trajectoire de chiffre d'affaires, de coûts et d'investissements approuvés par le Comité Exécutif et le Conseil d'Administration :

- une croissance annuelle du chiffre d'affaires d'environ 5 %, avec des augmentations de prix projetées, tenant compte à la fois du positionnement commercial de la marque et de l'inflation sur les marchés considérés ;
- des gains opérationnels, en particulier sur la gestion du besoin en fonds de roulement et la surveillance des tendances macroéconomiques, impactant les charges opérationnelles, permettant d'atteindre un flux de trésorerie disponible d'au moins 200 millions d'euros par an ;
- un ratio d'investissement sur amortissement de l'ordre de 1 à 1,2, représentant environ 100 millions d'euros par an.

En octobre 2025, le Groupe a réalisé des ajustements sur ses projections 2025 notamment concernant les ventes et le niveau de marge, impactant les flux futurs de trésorerie, utilisées dans les tests de perte de valeur. En conséquence, le Groupe a de nouveau réalisé des tests de dépréciation au 31 décembre 2025.

Le Groupe inclut par ailleurs les éléments suivants dans le calcul de ses valeurs d'utilité :

- 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, notamment au Nigeria et au Kenya.

Les *goodwill* et autres actifs incorporels de Inkbox et de Rocketbook ont été intégralement dépréciés au 31 décembre 2025 (voir notes 1-3 et 5).

En ce qui concerne la sensibilité des autres UGT aux variations des hypothèses clés, aucune variation raisonnablement possible ne pourrait conduire à une dépréciation compte tenu de la marge observée sur les tests réalisés.

Les UGT des activités récemment acquises dépendent fortement de la capacité du Groupe à atteindre les objectifs de croissance et de développement affichés dans le *business plan*.

NOTE 11 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Principes comptables

Seules les marques acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont reconnues et inscrites à l'actif. Le Groupe privilégie la méthode des redevances pour valoriser ses marques. Elle consiste à estimer la valeur de la marque par référence à des pourcentages de redevances qui sont habituellement constatés pour l'utilisation de marques comparables. Cette technique s'appuie sur des projections de chiffres d'affaires établies par le Groupe.

Le classement d'une marque en actif à durée d'utilisation définie ou indéfinie résulte d'une analyse multifactorielle, prenant en compte notamment :

- le positionnement sur son marché, sa notoriété et son ancienneté ;
- les perspectives de rentabilité dans le futur et la volonté de la direction de l'intégrer à son plan stratégique ;
- le cycle de vie des produits, la stabilité de l'environnement technologique et industriel ;
- d'éventuelles restrictions juridiques sur le contrôle ou sur la durée d'utilité.

Les autres immobilisations incorporelles se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques et brevets	Recherche et développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
VALEUR BRUTE						
Au 1^{er} janvier 2024	99 081	105 880	5 407	9 809	21 625	241 802
Acquisitions	378	17	-	5 972	-	6 367
Cessions et mises au rebut	(25 918)	6	-	(987)	-	(26 900)
Mises en service d'immobilisations en cours	5 297	-	-	(5 448)	151	-
Acquisition de Tangle Teezer	894	53 865	6 159	-	-	60 918
Autres mouvements	284	(122)	-	560	-	722
Écarts de conversion	(9)	4 182	152	112	914	5 351
Au 31 décembre 2024	80 008	163 828	11 719	10 018	22 689	288 261
Acquisitions	1 617	1 001	704	426	-	3 748
Cessions et mises au rebut	(4 697)	(16 874)	-	(1 611)	(10)	(23 192)
Cession de Cello	(822)	(24 000)	-	-	(166)	(24 988)
Mises en service d'immobilisations en cours	6 351	(49)	-	(6 303)	-	-
Écarts de conversion	(1 469)	(11 453)	(631)	(227)	(641)	(14 421)
Au 31 décembre 2025	80 988	112 453	11 792	2 303	21 872	229 408

(en milliers d'euros)	Logiciels	Marques et brevets	Recherche et développement	Immobilisations en cours	Autres	Total
AMORTISSEMENTS ET PERTE DE VALEUR						
Au 1^{er} janvier 2024	82 592	46 843	4 872	656	7 780	142 744
Amortissements de la période	7 643	974	258	-	1 308	10 183
Perte de valeur	-	-	-	-	1 141	1 141
Cessions et mises au rebut	(25 922)	-	-	-	-	(25 922)
Acquisitions de Tangle Teezer	581	-	-	-	-	581
Autres mouvements	(428)	-	-	-	-	(428)
Écarts de conversion	(262)	1 182	161	42	858	1 980
Au 31 décembre 2024	64 204	48 999	5 291	698	11 087	130 279
Amortissements de la période	8 825	997	1 130	-	1 248	12 200
Cessions et mises au rebut	(2 905)	(16 874)	-	-	(1 151)	(20 930)
Cession de Cello	(812)	(14 929)	-	-	(175)	(15 917)
Activités abandonnées	507	45 688	-	-	510	46 705
Autres mouvements	118	(41)	-	54	-	131
Écarts de conversion	(1 625)	(4 653)	(330)	(83)	(575)	(7 266)
Au 31 décembre 2025	68 312	59 187	6 091	669	10 944	145 203
VALEUR NETTE						
Au 31 décembre 2025	12 676	53 265	5 701	1 635	10 928	84 205
Au 31 décembre 2024	15 804	114 829	6 428	9 320	11 602	157 982

Logiciels

Les logiciels générés en interne concernent essentiellement des investissements liés à des améliorations des systèmes d'information.

Marques et brevets

Les marques Inkbox® et Rocketbook® ont été entièrement dépréciées au 31 décembre 2025 du fait de l'abandon de ces activités.

La principale marque au bilan au 31 décembre 2025 est celle de Tangle Teezer® pour 51 millions d'euros.

La marque Tangle Teezer® est classée à durée de vie indéfinie, compte tenu de sa notoriété, de sa rentabilité et des perspectives stratégiques dont le Groupe entend bénéficier. Pour les besoins des tests d'impairment, la marque Tangle Teezer® est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie constituée par la filiale Tangle Teezer.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement une relation clientèle issue de l'acquisition de Djeep, pour un montant de 11,5 millions d'euros. Cette relation clientèle est amortie sur une durée de 14 ans. Au 31 décembre 2025, le montant net de cette immobilisation est de 7 millions d'euros.



NOTE 12 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Dépôts de garantie	5 441	5 244
Actifs de régimes de retraite	3 379	3 415
Sommes versées pour des avantages postérieurs à l'emploi (autres que retraite)	8 593	7 797
Autres actifs non courants financiers	2 852	194
Autres actifs non courants	10 127	11 126
TOTAL	30 392	27 776

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'imposition 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'imposition 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.

À la suite de l'application d'IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » au 1^{er} janvier 2019, les positions fiscales incertaines relatives à des impôts sur le résultat au titre d'IAS 12 sont comptabilisées en passif d'impôt non courant s'il est jugé probable que l'administration fiscale rejette la position.

13-1 Impôts différés comptabilisés au bilan

Les impôts différés se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
Impôts différés actifs	129 451	124 736
Impôts différés passifs	(26 822)	(18 627)
POSITION NETTE	102 629	106 109

*Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2), ainsi que du reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passif à passifs d'impôts non courant.



L'évolution sur l'année de la situation du Groupe en matière d'impôts différés se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
Position nette à l'ouverture de l'exercice	67 877	102 629
Reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passif à passifs d'impôts non courant	29 111	-
Produit/(charge) d'imposition différée de la période	17 532	11 068
Comptabilisation en autres éléments du résultat global	2 512	(4 878)
Acquisition de Tangle Teezer	(12 605)	-
Cession de Cello	-	(1 218)
Écarts de conversion	(1 898)	(1 493)
Position nette à la clôture de l'exercice	102 629	106 109

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2), ainsi que du reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passifs à passifs d'impôts non courants.

ORIGINE DES IMPÔTS DIFFÉRÉS (en milliers d'euros)	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
Engagement de retraites et autres avantages sociaux	19 010	14 528
Élimination des profits intra-Groupe	26 528	26 903
Reports déficitaires	7 116	14 502
Autres différences temporaires	49 975	50 175
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	102 629	106 109

* Retraité suite à la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2), ainsi que du reclassement des positions fiscales incertaines d'impôts différés passifs à passifs d'impôts non courants.

Réforme fiscale internationale – Modèle de règles GloBE

Les règles GloBE s'appliquent aux filiales contrôlées par le Groupe BIC depuis le 1^{er} janvier 2024. Dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2025, aucun impôt différé au titre de GloBE n'est enregistré à la suite de l'application de l'exemption temporaire obligatoire introduite par l'amendement d'IAS 12.

Les actifs d'impôts différés dont la récupération n'est pas jugée probable ne sont pas enregistrés dans les états financiers. Au 31 décembre 2025, ils représentent 1 million d'euros d'impôts différés actifs non reconnus au titre de déficits fiscaux non utilisés contre 57 millions d'euros sur l'exercice 2024, essentiellement en Inde.

6

13-2 Nature des impôts différés reconnus sur les autres éléments du résultat global

Les impôts différés reconnus sur les autres éléments du résultat global résultent des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024		31 décembre 2025	
	Autres éléments du résultat global	Impôts différés	Autres éléments du résultat global	Impôts différés
Écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	9 574	(1 788)	2 843	(320)
Autres éléments du résultat global	(54 330)	4 300	(51 426)	(4 558)
Instruments de couverture	(16 710)	4 454	17 282	(4 540)
Impact de l'hyperinflation	(715)	-	3 667	-
Autres éléments, dont écarts de conversion	(36 906)	(154)	(72 376)	(18)
TOTAL	(44 756)	2 512	(48 583)	(4 878)



NOTE 14 VARIATION DES BESOINS D'EXPLOITATION

Principes comptables

Les stocks de matières premières, produits finis et en-cours de production sont valorisés sur la base d'un coût standard, approximant le coût complet de nos produits. Les standards sont révisés une fois par an pour chaque référence, sur la base des charges réellement encourues par l'usine au terme d'une année complète de production. Pour chaque référence, le nouveau coût ainsi que les parités réelles des devises permettent d'ajuster la valeur des stocks déterminée au standard, et constitue le nouveau standard applicable pour l'exercice suivant. S'agissant des stocks de matières premières, cette valorisation incorpore l'ensemble des éléments constitutifs du coût d'achat et, le cas échéant, les coûts directs de main-d'œuvre ainsi que les frais généraux directement attribuables.

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024 *	Variation du besoin en fonds de roulement	Effet des activités abandonnées	Impact dans le tableau des flux de trésorerie d'investissement ^(a)	Cession de Cello	Autres variations	Écarts de conversion	31 décembre 2025
Stocks – Valeur nette	538 557	(26 840)	(6 698)	-	(5 877)	-	(21 502)	477 640
• Matières premières – Valeur brute	103 848	6 606	(1 400)	-	(3 879)	-	(1 792)	103 383
• Matières premières – Dépréciation	(2 563)	985	-	-	(87)	-	37	(1 628)
• En-cours et produits finis – Valeur brute	456 385	(32 391)	(1 597)	-	(3 233)	-	(21 008)	398 156
• En-cours et produits finis – Dépréciation	(19 113)	(2 039)	(3 701)	-	1 322	-	1 260	(22 271)
Clients et autres créances	456 372	(7 977)	-	-	(5 384)	-	(21 171)	421 840
Fournisseurs et comptes rattachés	(172 917)	3 452	-	7 993	2 572	-	5 654	(153 246)
Autres créances et autres dettes ^(b)	(269 292)	24 486	(814)	-	3 359	(322)	5 689	(236 893)
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	552 720	(6 879)	(7 512)	7 993	(5 330)	(322)	(31 330)	509 342

(a) L'impact dans le tableau de flux de trésorerie investissements comprend les investissements décaissés en 2025 relatifs à 2024 et exclut les investissements 2025 qui ne sont pas encore décaissés.

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2).

(b) Les autres créances et autres dettes se composent de :

	Note	31 décembre 2024*	31 décembre 2025
Autres actifs courants	Actif	25 170	18 701
Sommes versées pour des avantages postérieurs à l'emploi aux États-Unis (autres que retraite)	12	8 593	7 797
Autres actifs non courants	12	10 127	11 126
Autres passifs courants	Passif	(302 725)	(268 827)
Intérêts courus		342	238
Autres passifs non courants	Passif	(10 799)	(5 929)
TOTAL		(269 292)	(236 893)

* Retraité suite à l'allocation finale du prix d'acquisition de Tangle Teezer (voir note 1-2).

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.



BILAN – PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

NOTE 15 CAPITAL

15-1 Capital

Au 31 décembre 2025, le capital social enregistré de Société BIC s'élève à 156 090 219,48 euros et est composé de 40 861 314 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 179 774 de ses actions, acquises au prix moyen de 58,74 euros conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce et représentant 0,44 % des actions émises.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2025 les actionnaires détenant plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société sont les suivants :

	Au 31 décembre 2025	
	% en actions	% en droits de vote
Société M.B.D.	31,54 %	40,75 %
Famille Bich	13,93 %	19,71 %
Platin Holdings S.a.r.l.*	12,54 %	8,89 %
Silchester International Investors LLP*	8,75 %	6,21 %
Brandes Investment Partners, L.P.*	7,89 %	5,60 %
Crédit Agricole Corporate and Investment Bank*	6,13 %	4,35 %

* Basé sur les déclarations de franchissement de seuil (cf. chapitre 7.3.1)

15-2 Actions propres de Société BIC et programme de rachat d'actions au 31 décembre 2025

Fondement de l'acquisition	Nombre d'actions	Cours moyen d'acquisition (en euros)	% du capital
Contrat de liquidité	19 096	49,13	0,05 %
Mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions	160 678	59,88	0,39 %
TOTAL	179 774	58,74	0,44 %

Au titre du contrat de liquidité, confié à ODDO BHF et portant sur les actions de Société BIC, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité à la date du 31 décembre 2025 :

- 19 096 titres BIC ;
- 2 182 521 euros.

Société BIC a été autorisée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 à renouveler son programme de rachat d'actions.

Actions rachetées en 2025 ^(a)

• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 29 mai 2024	210 821
• Au titre du programme autorisé par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025	549 027
Cours moyen de rachat des actions sur 2025 (en euros)	52,64

(a) Hors actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité.

Au cours de l'année 2025, Société BIC a procédé à l'annulation de 759 848 actions.



NOTE 16 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Billets de trésorerie	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
Au 1^{er} janvier 2024	75 000	16 917	-	17 468	46 804	156 189
Flux de trésorerie	26 000	31 855	120 000	(20 391)	(123)	157 340
Variation sans contrepartie en trésorerie	-	140	-	20 404	826	21 370
• Variation de la dette de location	-	-	-	20 268	(648)	19 620
• Acquisition de Tangle Teezer	-	-	-	364	1 379	1 743
• Différence de change	-	140	-	(228)	95	7
Au 31 décembre 2024	101 000	48 912	120 000	17 481	47 506	334 899
Flux de trésorerie	9 000	(41 048)	-	(17 761)	(3 979)	(53 789)
Variation sans contrepartie en trésorerie	-	27 386	(30 000)	18 658	20 353	36 397
• Variation de la dette de location	-	-	-	19 415	22 717	42 132
• Transfert du non courant au courant	-	30 000	(30 000)	-	-	-
• Cession de Cello	-	-	-	(259)	(428)	(688)
• Différence de change	-	(2 614)	-	(497)	(1 935)	(5 047)
Au 31 décembre 2025	110 000	35 249	90 000	18 378	63 880	317 507

Les emprunts bancaires et dettes financières ont les maturités suivantes :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Exigibles ou à moins d'un an	167 393	163 627
Dans la 2 ^e année	44 603	44 766
Dans la 3 ^e année	41 235	42 446
Dans la 4 ^e année	38 533	39 534
Dans la 5 ^e année	35 845	7 445
Après 5 ans	7 290	19 688
TOTAL	334 899	317 507

Les principaux emprunts bancaires et lignes de crédit sont les suivants :

Juridictions et devises d'emprunts (en milliers d'euros)	Devise	Contre-valeur euro	
		31 décembre 2024	31 décembre 2025
France	EUR	251 000	230 000
Turquie	TRY	2 567	5 249
Inde	INR	16 345	-
TOTAL		269 912	235 249

Les échéances contractuelles, non actualisées, des emprunts et dettes financières (incluant les dettes de locations) s'échelonnent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Exigibles ou à moins d'un an	181 566	173 108
Dans la 2 ^e année	53 477	49 545
Dans la 3 ^e année	48 171	45 939
Dans la 4 ^e année	43 893	41 591
Dans la 5 ^e année	39 498	8 450
Après 5 ans	16 016	21 114
TOTAL	382 622	339 746

À ce jour, la ligne de *Revolving Credit Facility* (RCF) pour 200 millions d'euros n'a encore fait l'objet d'aucun tirage, et l'encours de NeuCP au 31 décembre 2025 s'élève à 110 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, un emprunt à taux variable figure au passif pour un montant en principal de 120 millions d'euros. Les annuités de remboursement sont échelonnées sur quatre ans.

Information sur les clauses de *covenant*

L'emprunt souscrit à taux variable est encadré par un ratio financier. Le Groupe veille régulièrement au respect de ce ratio.

Dettes de location

BIC utilise 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.

Loyers payés relatifs aux contrats rentrant dans le champ d'IFRS 16

Les loyers payés en 2025 relatifs à des contrats entrant dans le champ d'IFRS 16 pour un montant de 24,2 millions d'euros se décomposent comme suit :

- amortissements : 21,7 millions d'euros ;
- intérêts : 2,5 millions d'euros.

Loyers futurs

Le Groupe s'attend à payer 22,1 millions d'euros de loyers sur 2026.



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.

Les provisions se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	Risques et litiges fiscaux et sociaux	Litiges	Responsabilité en matière de produits	Autres risques et charges	Total
Au 31 décembre 2023	5 434	9 139	326	4 796	19 695
Dotations aux provisions	2 176	4 610	-	1 346	8 133
Reprises de provisions utilisées	(971)	(3 339)	-	(1 155)	(5 465)
Reprises de provisions non utilisées	-	-	-	(1 027)	(1 027)
Différences de change	(596)	(289)	21	(24)	(889)
Au 31 décembre 2024	6 042	10 121	347	3 936	20 446
Dotations aux provisions	3 38	2 687	-	464	6 289
Reprises de provisions utilisées	(2 594)	(1 566)	-	(946)	(5 106)
Reprises de provisions non utilisées	-	(415)	-	(21)	(436)
Différences de change	(42)	(1 845)	(40)	(480)	(2 407)
Au 31 décembre 2025	6 544	8 982	306	2 953	18 786

Risques et litiges fiscaux (hors impôt sur les sociétés) et sociaux

Les provisions pour risques et litiges fiscaux (hors impôt sur les sociétés) et sociaux sont principalement liées :

- à des risques fiscaux ;
- aux accidents de travail aux États-Unis.

Des contrôles fiscaux (hors impôts sur le résultat) 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 2025, les provisions pour litiges concernent principalement les risques distributeurs et contrats d'agents aux États-Unis et en Argentine.

Autres risques et charges

Au 31 décembre 2025, les autres provisions pour risques et charges concernent essentiellement des coûts de réorganisation des implantations de l'entité BIC Conté.

NOTE 18 RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES DU PERSONNEL

Principes comptables

Conformément à IAS 19 révisée « Avantages du personnel », les engagements du Groupe vis-à-vis de ses salariés en matière de retraite sont évalués par des actuaires indépendants.

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 réalisées 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 pour les prestations de retraite représente la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies moins la juste valeur des actifs de régime. L'éventuel actif net en découlant est limité à la valeur actualisée des remboursements ou réductions des cotisations futures au régime disponibles.

18-1 Caractéristiques des principaux 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 du 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, il existe en fonction des sites des plans de mutuelle et de prévoyance (*Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan* et *Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan*) :

a. *Salaried Pension Plan*

Les bénéficiaires recrutés avant 2007 se voient octroyer 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. Ce montant passe à 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. Le plan prévoit une décote pour départ anticipé à la retraite avant 65 ans (ou avant l'âge de 62 ans si les bénéficiaires prennent leur retraite, ou après l'âge de 55 ans et dix ans d'ancienneté). Les bénéficiaires qui prennent leur retraite après le 1^{er} janvier 2015 peuvent opter pour un paiement en capital.

Les salariés recrutés à partir de 2007 se voient octroyer des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Les participants reçoivent un crédit annuel égal à 5 % de leur rémunération de l'année pour les années antérieures au 1^{er} janvier 2013, puis, pour les plans postérieurs au 31 décembre 2012, les participants reçoivent un crédit égal à 5 % par an jusqu'à cinq ans d'ancienneté, puis 6 % par an au-delà de la cinquième année jusqu'à la dixième année, 7 % par an au-delà de la dixième année jusqu'à la quinzième année, 7,5 % au-delà de la quinzième année jusqu'à la vingtième année et 8 % à partir de 20 ans 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^{er} janvier 2011. Le financement

de ce régime doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale définies par la loi.

Le 29 juillet 2020, la Société a annoncé une modification de la prestation de retraite pour les salariés bénéficiaires embauchés avant le 1^{er} janvier 2007. La formule de rémunération moyenne finale (FAE) du régime de retraite de BIC Corporation sera gelée le 31 décembre 2020 et les prestations de retraite futures pour ces bénéficiaires seront provisionnées selon la formule du *Cash Balance Arrangement* du régime de retraite salariale de BIC Corporation (même formule utilisée pour les membres de l'équipe qui ont rejoint BIC après le 1^{er} janvier 2007).

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 (20 %), et d'obligations (80 %).

b. *Local 134L Pension Plan*

Pour les bénéficiaires embauchés avant le 4 décembre 2007, les prestations du régime sont basées sur les années de service multipliées par un montant fixe (47 dollars américains au titre de 2020, 47,25 dollars américains par mois au titre de 2021, et 47,50 dollars américains à partir du 1^{er} janvier 2023).

Il est octroyé aux salariés recrutés après le 4 décembre 2007 des droits dans un plan de pension de type *Cash Balance Arrangement*. Ces participants reçoivent un crédit annuel équivalent à 3 % du salaire jusqu'au 30 novembre 2012, 3,75 % du salaire du 1^{er} décembre 2012 au 30 novembre 2017, 4,75 % du salaire à partir du 1^{er} décembre 2017 et 5 % du salaire à partir du 1^{er} décembre 2020. Ce crédit est accumulé sur un compte avec un intérêt garanti égal au taux du Trésor sur 30 ans, jusqu'à leur départ en retraite.

Le financement des deux régimes doit répondre aux exigences des règles de couverture minimale de la loi américaine.

L'objectif à long terme de la politique d'investissement de ce plan est de fournir un financement suffisant pour couvrir les obligations attendues, tout en assurant un niveau de risque prudent dans l'investissement du portefeuille. Les actifs du fonds sont investis dans *BIC Corporation Master Trust* avec une allocation cible du portefeuille composée d'actions (10 %) et d'obligations (90 %).



c. Salaried Retiree Medical and Life Insurance Plan

Les salariés recrutés avant 2007 bénéficient d'une couverture médicale pendant toute leur retraite, à condition d'avoir au moins 55 ans et une ancienneté minimale de 20 ans au moment du départ à la retraite. Le plan est fermé aux nouveaux entrants.

Depuis le 1^{er} janvier 2024, dans le cadre d'un échange, les retraités de moins de 65 ans bénéficient d'une allocation fixe leur permettant d'acheter une couverture médicale. Le montant est de 15 120 dollars américains par an pour la couverture du retraité seul, de 30 240 dollars américains par an pour la couverture du retraité et de son conjoint, et de 37 800 dollars américains par an pour la couverture de la famille (il est à noter que la date d'entrée en vigueur de cette couverture pour certains cadres retraités est le 1^{er} janvier 2025). Depuis le 1^{er} 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 4 236 dollars américains à compter du 1^{er} janvier 2022. Cette allocation pourrait être 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 au moins dix ans d'ancienneté. Les collaborateurs recrutés à compter du 1^{er} 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 le personnel de niveau 4 et au-delà).

Le 29 juillet 2020, la Société a annoncé des changements dans les prestations pour les employés qui étaient éligibles aux prestations d'assurance-maladie et d'assurance-vie des retraités. Ainsi les bénéficiaires actifs qui quitteront BIC après le 31 décembre 2021 ne pourront plus bénéficier de ces avantages.

Ce plan n'est pas financé.

d. Local 134L Retiree Medical and Life Insurance Plan

Les salariés qui prendront leur retraite BIC à partir de 55 ans et avec au moins vingt ans d'ancienneté, seront éligibles à une couverture médicale pendant toute leur retraite. Les salariés qui prennent leur retraite à partir de 55 ans et avec au moins dix ans d'ancienneté, seront éligibles à une assurance-décès pendant toute leur retraite.

Les personnes retraitées avant le 1^{er} décembre 2002 reçoivent chaque année une allocation fixe, entre 2 600 et 3 500 dollars américains, pour s'acheter une couverture médicale. Les salariés de plus de 65 ans qui ont pris leur retraite depuis le 1^{er} décembre 2002 reçoivent une allocation annuelle fixe de 900 dollars américains pour l'achat de médicaments. Ces montants pourront être revus dans le futur pour prendre en compte les augmentations des coûts médicaux. Ce dispositif est fermé pour les salariés recrutés après le 30 novembre 2012.

Pour les retraités éligibles qui ont moins 65 ans et leurs conjoints, BIC paie 50 % de la prime et le retraité 50 %.

Le montant du capital décès prévu par l'assurance-décès est de 16 500 dollars américains pour les salariés qui ont pris leur retraite à compter du 1^{er} décembre 2022.

Ce plan n'est pas financé.

• Au Royaume-Uni

Il s'agit d'un régime à prestations définies pour une liste déterminée de bénéficiaires et fermé à l'acquisition de droits futurs. Un *Trustee* indépendant, un représentant patronal et un représentant salarié assurent 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

En France, les engagements sont constitués par des indemnités de fin de carrière principalement et par les médailles du travail.

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.

• Au Canada

Il s'agit d'un régime financé principalement par les cotisations de l'employeur et par les revenus de placement sur l'actif de couverture. Avant 1992, les bénéficiaires devaient contribuer au plan, mais depuis le 1^{er} janvier 1992, ils ne sont plus tenus ni autorisés à verser des contributions au régime. Les cotisations versées par BIC Inc. au fonds de pension correspondent au financement minimal prescrit par la Loi provinciale de l'Ontario *Pension Benefits Act*.

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. En 2024, le régime a été modifié pour geler les services futurs et les provisions sur salaires à compter du 30 juin 2026.

Pour les employés payés à l'heure, la prestation retraite est définie comme un montant fixe par année d'ancienneté, dont la valeur varie selon la date de départ en retraite du bénéficiaire (400 dollars canadiens par année pour les départs en retraite après le 1^{er} janvier 2010). Pour les employés recevant un salaire régulier, la formule de calcul de l'avantage retraite est de 1,5 % de la rémunération moyenne finale par année d'ancienneté (le calcul de la rémunération moyenne est 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 partir de 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 gains 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

consiste à investir environ 48 % dans des obligations, 10 % dans des actions canadiennes, 30 % dans des actions globales, 10 % dans des actions des marchés émergents 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
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS						
Au 1^{er} janvier 2025	338 739	251 938	61 757	59 879	400 496	311 817
Coûts de la période :	23 680	15 953	3 519	3 227	27 199	19 180
• Coûts des services rendus	6 982	3 747	554	357	7 536	4 104
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	7	-	38	-	45	-
• Liquidation	487	-	-	-	487	-
• Charges d'intérêts	16 204	12 205	2 927	2 870	19 131	15 076
Prestations versées	(29 003)	(21 804)	(4 021)	(3 882)	(33 025)	(25 686)
Écarts actuariels sur engagement brut :	6 937	5 093	2 433	2 356	9 370	7 449
• Hypothèses financières	5 720	4 785	3 945	3 874	9 665	8 659
• Hypothèses démographiques	1 217	309	(1 512)	(1 518)	(295)	(1 209)
Variation de périmètre	(990)	-	-	-	(990)	-
Écarts de conversion	(31 730)	(29 152)	(7 056)	(7 002)	(38 785)	(36 154)
Au 31 décembre 2025	A 307 634	222 028	56 633	54 578	364 264	276 606
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE						
Au 1^{er} janvier 2025	346 491	278 301	-	-	346 491	278 301
Produits d'intérêts	16 765	13 577	-	-	16 765	13 577
Prestations versées	(25 480)	(21 804)	(3 999)	(3 882)	(29 479)	(25 686)
Cotisations versées par l'employeur	1 850	923	3 999	3 882	5 849	4 805
Frais de gestion	(1 646)	(1 426)	-	-	(1 646)	(1 426)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	12 214	12 074	-	-	12 214	12 074
Cession de Cello	(568)	-	-	-	(568)	-
Écarts de conversion	(35 781)	(32 366)	-	-	(35 781)	(32 366)
Au 31 décembre 2025	B 313 844	249 280	-	-	313 844	249 280
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2025	C = A - B (6 210)	(27 251)	56 633	54 578	50 422	27 327
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2024	(7 752)	(26 363)	61 757	59 879	54 005	33 516



ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés

(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
VALEUR ACTUELLE DES OBLIGATIONS						
Au 1^{er} janvier 2024	338 553	251 144	67 279	65 542	405 833	316 685
Coûts de la période :	23 729	16 442	3 155	2 997	26 884	19 439
• Coûts des services rendus	7 356	4 044	604	421	7 960	4 465
• Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(892)	(250)	(601)	(496)	(1 492)	(746)
• Liquidation	845	-	-	-	845	-
• Charges d'intérêts	16 420	12 648	3 151	3 072	19 571	15 721
Prestations versées	(27 583)	(20 477)	(4 550)	(4 478)	(32 132)	(24 956)
Écarts actuariels sur engagement brut :	(11 452)	(10 673)	(8 174)	(8 167)	(19 626)	(18 840)
• Hypothèses financières	(14 565)	(12 801)	(3 938)	(3 924)	(18 503)	(16 724)
• Hypothèses démographiques	3 113	2 128	(4 236)	(4 243)	(1 123)	(2 115)
Taxes payées incluses dans l'obligation au titre des prestations définies	(2)	-	-	-	(2)	-
Cotisations versées	1	-	-	-	1	-
Frais de gestion	(1)	-	28	-	27	-
Écarts de conversion	15 494	15 502	4 019	3 985	19 513	19 488
Au 31 décembre 2024	A 338 739	251 938	61 757	59 879	400 496	311 817
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE						
Au 1^{er} janvier 2024	344 968	274 974	-	-	344 968	274 974
Produits d'intérêts	17 089	13 968	-	-	17 089	13 968
Prestations versées	(24 521)	(20 477)	(4 543)	(4 478)	(29 064)	(24 956)
Cotisations versées par les participants	1	-	-	-	1	-
Cotisations versées par l'employeur	2 414	982	4 543	4 478	6 957	5 460
Taxes payées à même les actifs de couverture	(2)	-	-	-	(2)	-
Frais de gestion	(1 707)	(1 526)	-	-	(1 707)	(1 526)
Rendement des actifs (à l'exclusion des produits d'intérêt)	(10 041)	(6 762)	-	-	(10 041)	(6 762)
Écarts de conversion	18 291	17 143	-	-	18 291	17 143
Au 31 décembre 2024	B 346 491	278 301	-	-	346 491	278 301
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2024	C = A - B (7 752)	(26 363)	61 757	59 879	54 005	33 516
ENGAGEMENTS NETS AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2023	(6 415)	(23 830)	67 279	65 542	60 866	41 712



18-3 Obligations financées et non financées

(en milliers d'euros)	Notes	Au 31 décembre 2024			Au 31 décembre 2025		
		Retraite	Autres avantages du personnel	Total	Retraite	Autres avantages du personnel	Total
Montant des obligations financées		331 386	-	331 386	298 974	9	298 983
Juste valeur des actifs de couverture		(346 491)	-	(346 491)	313 845	-	313 845
Excédent des obligations sur les actifs		(15 105)	-	(15 105)	(14 870)	9	(14 862)
Juste valeur des obligations non financées		7 354	61 758	69 112	8 723	56 561	65 284
Valeur nette au bilan		(7 751)	61 758	54 007	(6 148)	56 570	50 422
• Actif	12, 18-7	-	-	3 379	-	-	3 415
• Passif	18-7	-	-	57 387	-	-	53 837

18-4 Coûts de la période

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Coûts des services rendus	7 960	7 536
Coûts des services passés (y compris les réductions de régime)	(1 492)	45
Liquidation	845	487
Frais administratifs	1 734	1 645
Frais financiers nets	2 483	2 366
TOTAL	11 530	12 080

18-5 Informations complémentaires**Actifs de couverture par nature**

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2024				Au 31 décembre 2025			
	Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif		Juste valeur des actifs du régime		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif	
Actions	63 531	18,3 %	63 531	18,3 %	58 646	18,7 %	58 646	18,7 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	274 707	79,3 %	274 707	79,3 %	246 302	78,4 %	246 302	78,4 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 820	1,7 %	5 820	1,7 %	5 589	1,8 %	5 589	1,8 %
Biens immobiliers	521	0,2 %	521	0,2 %	541	0,2 %	541	0,2 %
Actifs détenus par des compagnies d'assurances	1 912	0,6 %	1 912	0,6 %	2 766	0,9 %	2 766	0,9 %
TOTAL	346 491	100 %	346 491	100 %	313 844	100 %	313 844	100 %

	Au 31 décembre 2024				Au 31 décembre 2025			
	Juste valeur des actifs du régime aux États-Unis		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif aux États-Unis		Juste valeur des actifs du régime aux États-Unis		Dont juste valeur avec un prix coté sur un marché actif aux États-Unis	
(en milliers d'euros)								
Actions	50 015	18,0 %	50 015	18,0 %	44 671	17,9 %	44 671	17,9 %
Obligations et autres rendements à taux fixe	224 993	80,8 %	224 993	80,8 %	201 673	80,9 %	201 673	80,9 %
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 293	1,2 %	3 293	1,2 %	2 936	1,2 %	2 936	1,2 %
TOTAL	278 301	100 %	278 301	100 %	249 280	100 %	249 280	100 %

18-6 Hypothèses actuarielles des principaux pays

Les hypothèses actuarielles retenues dépendent des conditions économiques en vigueur dans chacun des pays concernés. Elles ont été ajustées en fonction de l'évolution des taux d'intérêt et des statistiques de mortalité. Les hypothèses des plans constituant les principaux engagements sont présentées ci-dessous :

	Au 31 décembre 2024			Au 31 décembre 2025		
	États-Unis	Royaume-Uni	France	États-Unis	Royaume-Uni	France
Taux d'actualisation	5,54 %	5,45 %	3,45 %	5,32 %	5,50 %	4,00 %
Taux d'inflation	2,50 %	3,35 %	2,25 %	2,50 %	3,05 %	2,00 %
Taux de croissance des salaires	3,49 %	N/A	2,50 %	3,49 %	N/A	2,50 %
Maturité moyenne du plan (en années)	9,3	12,5	11,9	9,7	11,8	11,4

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* construite sur la base des rendements des obligations d'entreprise notées AA. Le taux mentionné pour les États-Unis est celui du plan principal, chaque plan américain étant évalué avec un taux d'actualisation spécifique (4,72 % à 5,97 %).

Pour les autres plans à l'international, les taux d'actualisation ont été déterminés selon les différents marchés des obligations d'entreprise notées AA ou plus. Le taux d'actualisation pour la France est déterminé sur la base de l'index IBOXX AA 10+.

Sensibilité de l'obligation à un changement du taux d'actualisation

Selon les estimations du Groupe, une variation de +/- 1 % du taux d'actualisation entraînerait une variation des engagements de - 8,8 % et + 10,4 %, respectivement. Une telle variation n'aurait cependant que peu d'incidence sur la dette nette totale 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 du Groupe, une variation de +/- 0,5 % du taux d'inflation entraînerait une variation respective des engagements sur les pays suivants de :

- insignifiante pour les États-Unis dans les deux scénarios ;
- + 1,84 % et - 2,70 % pour le Royaume-Uni.

Cette variation 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 a versé 5,8 millions d'euros aux plans d'actifs en 2025. Les montants attendus des prestations à payer sur les prochaines années se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	
2026	29,4
2027	27,7
2028	29,1
2029	28,2
2030	28,0
Après 2030	142,6

18-7 Informations par zone géographique**Au 31 décembre 2025**
(en milliers d'euros)

	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	35 815	9,8 %	11 519	3,7 %	24 295	48,2 %
Royaume-Uni	24 438	6,7 %	30 729	9,8 %	(6 290)	-12,5 %
Amérique du Nord	295 495	81,1 %	271 583	86,5 %	23 912	4,4 %
Autres pays	8 519	2,3 %	13	0,0 %	8 506	16,9 %
TOTAL	364 267	100 %	313 845	100 %	50 422	100 %

Au 31 décembre 2024
(en milliers d'euros)

	Obligation		Actifs de couverture		Obligation nette	
Europe	33 356	8,3 %	9 807	2,8 %	23 549	43,6 %
Royaume-Uni	25 526	6,4 %	33 153	9,6 %	(7 627)	-14,1 %
Amérique du Nord	332 866	83,1 %	302 728	87,4 %	30 138	55,8 %
Autres pays	8 750	2,2 %	802	0,2 %	7 948	14,7 %
TOTAL	400 498	100 %	346 490	100 %	54 008	100 %

Pour les plans en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, le niveau des actifs de couverture au 31 décembre 2025 est conforme aux engagements minimaux de couverture, légalement ou contractuellement définis.

NOTE 19 AUTRES PASSIFS COURANTS

Les autres passifs courants se répartissent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Dettes sociales	110 338	85 127
Autres dettes fiscales	12 464	15 541
Promotion de produits	102 511	87 525
Restructuration	9 660	5 991
Autres dettes courantes	67 752	74 642
AUTRES PASSIFS COURANTS	302 725	268 827

Les promotions de produits présentés consistent en des coûts provisionnés portant sur des promotions générales des marques ou des services de publicité.



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 20 COMMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

Les renvois de (a) à (j) se réfèrent au tableau de flux de trésorerie consolidé.

Au 31 décembre 2025, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 461,0 millions d'euros dont 35,5 millions d'euros dans les pays où le rapatriement de trésorerie est difficile (Russie).

Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation

Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation sur l'exercice 2025 s'élèvent à 308,7 millions d'euros, contre 357,7 millions d'euros en 2024.

Le Groupe enregistre en résultat financier des gains ou pertes de change n'entraînant pas de flux de trésorerie et qui sont retraités dans le tableau de flux de trésorerie consolidé ^(a).

L'augmentation des autres opérations sans incidence sur la trésorerie, représentant 88,2 millions d'euros en 2025 contre 17,4 millions d'euros en 2024, est principalement due aux dépréciations consécutives à l'arrêt des activités *Skin creative* et *Rocketbook* ^(b).

Le besoin en fonds de roulement a diminué de 6,9 millions d'euros contre une diminution de 17,7 millions au cours de l'exercice 2024. L'évolution en 2025 est principalement due à la baisse des stocks et des créances clients, partiellement compensée par une baisse des dettes fournisseurs ^(c).

En 2024, l'évolution était principalement due à la baisse des stocks et à la hausse des dettes fournisseurs, partiellement compensée par une hausse des créances clients ^(c).

Les versements au titre des avantages du personnel ont été principalement réalisés aux États-Unis ^(d).

Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement s'élèvent à - 60,2 millions en 2025 contre - 283,7 millions d'euros en 2024.

Sur l'exercice 2025, BIC a décaissé 83,0 millions d'euros d'immobilisations corporelles (incluant la variation des comptes de fournisseurs d'immobilisations) ^(e) contre 80,5 millions d'euros en 2024. BIC a acquis 3,7 millions d'euros d'immobilisations incorporelles au cours de l'exercice 2025 contre 6,4 millions d'euros en 2024.

Les autres actifs financiers courants correspondent à des placements de trésorerie non éligibles à la classification en trésorerie et équivalents de trésorerie selon IAS 7. Il s'agit de parts d'OPCVM et de titres de créances négociables liquides sous deux jours ^(f).

Le 28 octobre 2025, le groupe a annoncé la signature d'un accord en vue de la cession des activités de papeterie de Cello. La transaction représente un montant de 14,3 millions d'euros ^(g).

Le 11 décembre 2024, le groupe a annoncé l'acquisition de Tangle Teezer pour un prix d'achat (diminué de la trésorerie acquise) de 201,3 millions d'euros ^(g).

Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement s'élèvent à - 222,7 millions d'euros en 2025 contre - 73,3 millions d'euros en 2024.

Au cours de 2025, les émissions nettes des remboursements de NeuCP s'élèvent à 9,0 millions d'euros, contre 26,0 millions d'euros d'émissions nettes en 2024 ^(h).

En 2025, le Groupe a émis des emprunts pour 3,8 millions d'euros et procédé à des remboursements pour 44,9 millions d'euros. En 2024, le Groupe a émis des emprunts pour un total de 151,9 millions d'euros ⁽ⁱ⁾.

Sur l'exercice 2025, Société BIC a racheté 759 848 actions pour un total de 40,0 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, Société BIC a racheté 505 974 actions pour un total de 27,0 millions d'euros, et vendu 499 834 actions pour un total de 27,6 millions d'euros ^(j).

Sur l'exercice 2024, Société BIC a racheté 907 577 actions pour un total de 55,7 millions d'euros. Dans le cadre du contrat de liquidité, Société BIC a racheté 501 732 actions pour un total de 31,4 millions d'euros, et vendu 511 338 actions pour un total de 32,2 millions d'euros ^(j).

NOTE 21 DIVIDENDES

Au titre de l'exercice 2024, un dividende ordinaire de 3,08 euros par action a été versé aux actionnaires le 3 juin 2025.

Au titre de l'exercice 2023, un dividende ordinaire de 2,85 euros par action a été versé aux actionnaires le 12 juin 2024, et un dividende exceptionnel de 1,42 euro par action le 18 septembre 2024.

Dividende prévisionnel

Le Conseil d'Administration, réuni le 24 février 2026, a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra le 20 mai 2026, la distribution d'un dividende ordinaire de 2,40 euros par action au titre de l'exercice 2025



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. La notation minimale de l'agence Standard & Poor's des principales contreparties bancaires est de A- sur le long terme, la fourchette de notation allant de A+ à A-.

Les décisions portant sur l'investissement des excédents de trésorerie font l'objet d'une étude de risque de contrepartie (des dépositaires et des conservateurs) rigoureuse. L'intégralité des liquidités disponibles est investie sous forme de dépôts rémunérés à très court terme auprès de nos principales banques ou en OPCVM à volatilité équivalente au marché monétaire et indexés sur l'ESTER capitalisé.

Nous sommes à 100 % en risque *investment grade* et en qualification *cash & cash* équivalent. Le risque de contrepartie est jugé non significatif au 31 décembre 2025.

22-2 Risque de change

Pour gérer son risque de change, le Groupe recourt aux contrats de change à terme, *swaps* de devises et 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 détient des comptes courants avec ses principales filiales.

À l'exception du dollar américain, les devises gérées par la Société BIC dans le cadre de ses opérations de *cash-pooling* sont régulièrement échangées contre l'euro afin de contribuer aux besoins de liquidité du Groupe.

Par ailleurs, la liquidité en dollars américains qui participait de l'activité de *swaps* court terme est maintenant conservée en dollars américains et investie comme telle sur des produits de placement court terme directement libellés en dollars américains.

Chaque jour, la Trésorerie Groupe ajuste la position de liquidité des comptes courants, hors dollar américain, 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 car les soldes bancaires ne sont jamais convertis définitivement. Il ne s'agit que d'une gestion de liquidité en devises via laquelle Société BIC optimise son financement.

22-3 Risque de taux

Au 31 décembre 2025, l'encours de l'endettement financier à taux variable et ne faisant pas l'objet d'une couverture, s'élève à 235,2 millions d'euros. Cet encours comprend les émissions de NeuCP pour 110 millions d'euros et d'une maturité moyenne de trois mois, ainsi que diverses lignes de crédit, dont la principale pour 120 millions d'euros remboursable en amortissement linéaire annuel sur cinq ans et pour laquelle la maturité résiduelle est de quatre ans.

Sensibilité d'une variation de taux +1 %/-1 %

Sur une base au 31 décembre 2025 de NeuCP à 110 millions d'euros d'encours et un financement d'acquisition à taux variable tiré pour 120 millions d'euros, une hausse des taux de 100 points de base au 1^{er} janvier 2026 aurait un impact de 2,3 millions d'euros supplémentaire sur la charge financière annuelle du Groupe, et une baisse des taux de 100 points de base aurait un impact de 2,3 millions d'euros en moins sur les charges financières.

22-4 Risque de liquidité

Le Groupe 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 dans des OPCVM monétaires, des titres de créance négociables (TCN) et des 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 dont l'horizon de placement peut être supérieur à six mois.

La valeur de marché des titres, dite *mark-to-market* est évaluée deux fois par mois par la Trésorerie Groupe et vise à maintenir une performance annuelle moyenne supérieure au taux ESTER capitalisé.

Au 31 décembre 2025, les excédents de liquidité totaux gérés par la Trésorerie Groupe totalisent 138,3 millions d'euros : 116,7 millions d'euros sont répartis sur des OPCVM court terme, un NeuCP corporate et des comptes cash rémunérés à minima au taux ESTER, et l'équivalent en euro de 25,2 millions de dollars américains sont investis sur un compte cash rémunéré sur le niveau des *Fed Funds* américains.

L'objectif de surperformance du taux ESTER a été atteint sur l'exercice 2025.

BIC a également réduit son risque de liquidité par la mise en place en 2020 d'une ligne de crédit confirmée de 200 millions d'euros pour une durée de trois ans, qui vient en sécurisation d'un programme de NeuCP de 200 millions d'euros également et dont les premières émissions ont eu lieu en septembre 2020.

Au cours de l'année 2023, cette *Revolving Credit Facility* a été renouvelée pour trois ans supplémentaires avec une possibilité optionnelle d'extension de deux ans additionnels. Cette option a été exercée par le Groupe en mai 2025, ce qui fixe la nouvelle maturité de cette RCF en juin 2028. En 2025, des émissions de NeuCP ont eu lieu régulièrement, en fonction des besoins d'exploitation, et d'une demande en NeuCP BIC qui reste soutenue. L'encours au 31 décembre 2025 est de 110 millions d'euros.

6



(en milliers d'euros)

	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Équivalents de trésorerie : valeurs mobilières de placement	245 170	214 038
Disponibilités	210 865	246 972
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	456 035	461 010

Le Groupe s'appuie sur sa solide rentabilité, sa trésorerie, ses lignes bancaires disponibles et son accès aux différents marchés (bancaires, obligataires et monétaires) pour assurer le financement de son développement. Parmi les emprunts du Groupe décrits précédemment, une ligne bancaire est soumise au respect d'un ratio (*covenant*).

	Ratio financier demandé	Impact en cas de non-respect	Niveau du ratio au 31 décembre 2025
Emprunt à terme de 150 M€ (emprunteur : Société BIC)	Dette nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,00	Exigibilité anticipée	- 0,45

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 2025.

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) :

Créances clients brutes (en milliers d'euros)	Note	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Non échues ou échues depuis moins de 60 jours		381 454	349 223
Échues depuis 60 à 90 jours		7 820	7 515
Échues depuis 90 à 120 jours		3 447	7 158
Échues depuis plus de 120 jours		19 877	12 770
Total créances clients brutes		412 598	376 666
Créances douteuses		13 720	13 409
Total avant dépréciation (A)		426 317	390 075
Dépréciation sur créances non échues ou échues depuis moins de 60 jours		(4 377)	(13 984)
Dépréciation sur créances échues depuis 60 à 90 jours		(758)	(997)
Dépréciation sur créances échues depuis 90 à 120 jours		(727)	(795)
Dépréciation sur créances échues depuis plus de 120 jours		(21 648)	(10 415)
Total dépréciation (B)		(27 510)	(26 191)
Dont dépréciation des créances sur clients identifiés		(18 025)	(19 723)
Dont dépréciation des créances calculée statistiquement		(9 485)	(6 468)
Autres créances (C)		57 565	57 956
CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES - NET (A) + (B) + (C)	14	456 372	421 840

NOTE 23 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe attribue à certains membres du personnel des actions gratuites avec ou sans condition de performance et des options d'achat d'actions en contrepartie des services rendus par ces salariés. Ces transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instrument de capitaux propres sont évaluées à la juste valeur (hors effets des conditions d'acquisition autres que les conditions de marché) à la date d'attribution. La juste valeur déterminée à la date d'acquisition est comptabilisée en charges sur la période d'acquisition des droits, sur la base du nombre d'actions que le Groupe s'attend à devoir émettre, ajusté des effets des conditions d'acquisition des droits autres que les conditions de marché.

La juste valeur est évaluée en utilisant la méthode présentée ci-dessous. La durée de vie attendue utilisée dans le modèle a été ajustée, sur la base des estimations de la Direction, des effets de non-transférabilité, des restrictions de conditions d'exercice et d'informations sur le comportement d'exercice des membres du personnel.

Les paiements fondés sur des actions sont comptabilisés en charges de personnel (cf. Note 4 – Charges d'exploitation, au poste « Coûts salariaux » et dans les lignes du compte de résultat présenté par fonction).

23-1 Attribution d'actions gratuites sous conditions de performance

Depuis 2005, usant de la faculté offerte lors des Assemblées Générales successives, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, d'instaurer une politique d'attribution d'actions gratuites sous conditions de performance à trois ans.

Les actions sont attribuées par Société BIC et sont remises aux bénéficiaires présents à la date d'acquisition définitive des droits.

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.

Les plans en cours prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	P2022	P2023	P2024	P2025
Date du Conseil d'Administration	15 février 2022	14 février 2023	19 février 2024	18 février 2025
Attribution	P	P	P	P
Nombre de bénéficiaires	172	184	197	200
Nombre d'attributions d'actions gratuites	240 156	194 037	205 968	201 979
Date d'acquisition définitive des droits	31 mars 2025	31 mars 2026	31 mars 2027	31 mars 2028
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2025 et remises ou à remettre aux bénéficiaires par Société BIC	167 803	-	-	-
Date de remise effective des actions par Société BIC aux bénéficiaires français ou étrangers	31 mars 2025	31 mars 2026	31 mars 2027	31 mars 2028
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2025 ^(a)	72 353	80 578	70 817	65 921
Nombre d'attributions d'actions gratuites en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2025	-	113 459	135 151	136 058

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

P = Principale.

Estimation de la juste valeur des actions attribuées et impact sur le compte de résultat :

Plan d'attribution gratuite d'actions	Juste valeur unitaire des plans (en euros)	Charge/(Produit) passé en compte de résultat (en milliers d'euros)	
		31 décembre 2024	31 décembre 2025
16 février 2021	42,93	584	57
15 février 2022	42,57	1 644	577
14 février 2023	59,72	2 189	1 340
19 février 2024	55,27	2 339	1 897
18 février 2025	56,49	-	1 791
TOTAL	-	6 755	5 662



23-2 Attribution d'actions gratuites sans condition de performance

Sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de mettre en place une politique d'attribution d'actions gratuites sans condition de performance, récompensant les employés sélectionnés par le Comité Exécutif et les contributeurs clés de l'année. La période d'acquisition est de trois ans et un mois révolu. Ces actions sont attribuées par SOCIÉTÉ BIC et sont remises aux bénéficiaires présents à la date d'acquisition définitive des droits.

Les plans en cours prévoient l'attribution d'actions déjà existantes.

	S2022	S2023	S2024	S2025
Date du Conseil d'Administration	15 février 2022	14 février 2023	19 février 2024	18 février 2025
Nombre de bénéficiaires	696	742	806	783
Nombre d'attributions d'actions gratuites	118 947	102 959	96 794	104 034
Date d'acquisition définitive des droits	31 mars 2025	31 mars 2026	31 mars 2027	31 mars 2028
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2025 et remises ou à remettre aux bénéficiaires par Société BIC	87 447	-	-	-
Nombre d'actions gratuites attribuées, caduques au 31 décembre 2025 ^(a)	31 500	25 632	15 517	7 289
Nombre d'attributions d'actions gratuites en cours de période d'acquisition au 31 décembre 2025	-	77 327	81 277	96 745

(a) Ces attributions d'actions gratuites sont devenues caduques suite au départ de leurs 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 en compte de résultat (en milliers d'euros)	
		31 décembre 2024	31 décembre 2025
16 février 2021	42,93	401	-
15 février 2022	42,57	785	261
14 février 2023	59,72	1 439	1 323
19 février 2024	55,27	1 217	1 316
18 février 2025	56,49	-	1 282
TOTAL		3 842	4 180

23-3 Attribution d'options de souscription d'actions avec conditions de performance

En 2021, sur recommandation du Comité des Rémunération, et après approbation de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration a décidé d'une attribution unique d'options d'achat à un nombre restreint de cadres dirigeants du Groupe. Les options portent sur des actions déjà existantes, avec une période d'acquisition des droits de 5 ans, soumise à des conditions de performance et de présence sur la même durée.

Détail	Plan <i>Achieving Horizon</i> (options d'achat)	
Date de l'Assemblée Générale	19 mai 2021	19 mai 2021
Date du Conseil d'Administration	19 mai 2021	9 décembre 2021
Nombre de bénéficiaires	14	2
Nombre d'options de souscription	1 224 500	170 000
Première date d'exercice de l'option	28 février 2026	28 février 2026
Prix d'exercice (en euros) ^(a)	65	65
Nombre d'options exercées au 31 décembre 2025	-	-
Options de souscription d'actions caduques au 31 décembre 2025	1 224 500	170 000
Options de souscription d'actions restantes au 31 décembre 2025	-	-

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

Hypothèses retenues pour l'évaluation de la juste valeur des plans d'option de souscription d'actions selon le modèle *Black & Scholes*

Détail	Plan <i>Achieving Horizon</i> (options d'achat)
Volatilité attendue	25,6 %
Taux sans risque	-
Taux de dividende attendu	3,5 %
Durée de vie théorique en années	5

Le plan *Achieving Horizon* était soumis à des conditions de performance exigeantes qui ont été évaluées lors du Conseil d'Administration du 24 février 2026. Les conditions de performance n'ayant pas été atteintes, aucune option ne pourra être levée. Les bénéficiaires ont été informés et les options annulées.

En 2025, le Groupe a donc reconnu un profit de 3,8 millions d'euros suite à l'annulation de la totalité des options de souscription d'actions, sur la période.

Sur 2025, la charge totale des instruments et actions attribués s'élève à 6,0 millions d'euros.



NOTE 24 INSTRUMENTS FINANCIERS

Principes comptables

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés au bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

a. Titres de placement

En application d'IFRS 9 – Instruments financiers, les titres de placement sont classés dans 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 TIE. 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 via les 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.

b. 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 en 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. L'application de la Norme IAS 7 conduit à exclure du champ d'éligibilité des « Équivalents de trésorerie » les OPCVM de trésorerie dont la volatilité historique au cours des 12 derniers mois est supérieure à 0,50 %. Ceux-ci sont désormais classés en « Autres actifs financiers courants ».

c. 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.

d. 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.

e. 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.

f. 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 de gré à gré et options de change) pour couvrir ses risques liés aux fluctuations des monnaies étrangères sur certains engagements fermes et transactions prévues, une technique que le Groupe désigne comme la couverture de flux de trésorerie.

L'utilisation d'instruments dérivés est conditionnée par les politiques du Groupe approuvées par le Conseil d'Administration, qui prévoient 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 de gré à gré 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 la volatilité de chacune des devises concernées.

Le risque de contrepartie a été mesuré au regard de la Norme IFRS 13 – Évaluation à la juste valeur, 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(e) 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(e) dégagé(e) 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 ne recourt plus à la comptabilité de couverture lorsque l'engagement ou la transaction prévu(e) 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 nette 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 au titre des trois dernières années.



g. 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 recueille 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 consiste à 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 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 BIC, les couvertures sont réalisées localement sous le strict contrôle de la Trésorerie Groupe.

24-2 Juste valeur des actifs et passifs financiers**Catégories comptables et juste valeur des instruments financiers**

31 décembre 2025		Ventilation par catégorie d'instruments			
Postes du bilan (en milliers d'euros)	Notes	Valeur au bilan	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Coût amorti ^(a)
Actifs financiers		901 026	258 031	9 988	633 007
Non courants					
• Instruments dérivés	24-4	14	-	14	-
• Autres titres immobilisés		190	190	-	-
Courants					
• Clients et autres créances	14	421 840	35 805	-	386 035
• Instruments dérivés	24-4	9 974	-	9 974	-
• Autres actifs financiers courants		7 998	7 998	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	461 010	214 038	-	246 972
Passifs financiers		529 486	-	58 734	470 752
Non courants					
• Emprunts et dettes financières	16	153 880	-	-	153 880
• Instruments dérivés	24-4	57 085	-	57 085	-
Courants					
• Emprunts et dettes financières	16	163 627	-	-	163 627
• Instruments dérivés	24-4	1 649	-	1 649	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	153 246	-	-	153 246

(a) La valeur comptable des clients, fournisseurs et comptes rattachés comptabilisés au coût amorti correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.



Au 31 décembre 2024

Ventilation par catégorie d'instruments

Postes du bilan (en milliers d'euros)	Notes	Valeur au bilan	Juste valeur par le compte de résultat	Instruments dérivés de couverture	Coût amorti ^(a)
Actifs financiers		918 880	258 843	3 209	656 828
Non courants					
• Instruments dérivés	24-5	39	-	39	-
• Autres titres immobilisés		132	132	-	-
Courants					
• Clients et autres créances	14	456 372	10 409	-	445 963
• Instruments dérivés	24-5	3 170	-	3 170	-
• Autres actifs financiers courants		3 132	3 132	-	-
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	456 035	245 170	-	210 865
Passifs financiers		574 931	3 961	63 156	507 814
Non courants					
• Emprunts et dettes financières	16	167 505	-	-	167 505
• Instruments dérivés	24-5	47 783	-	47 783	-
• Clause d' <i>earn-out</i> Djeeep		3 961	3 961	-	-
Courants					
• Emprunts et dettes financières	16	167 392	-	-	167 392
• Instruments dérivés	24-5	15 373	-	15 373	-
• Fournisseurs et comptes rattachés	14	172 917	-	-	172 917

(a) La valeur comptable des clients, fournisseurs et comptes rattachés comptabilisés au coût amorti correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.

La juste valeur des dettes financières est proche de la valeur comptable, dans la mesure où les emprunts sont à des taux variables et le *spread* du Groupe appliqué demeure stable depuis la souscription de ces emprunts. Dans ce contexte, l'actualisation des flux futurs conduit à des montants cohérents avec ceux calculés selon la méthode du coût amorti.

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 2025.

- 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 2025. 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 : OPCVM monétaires et autres actifs financiers courants ;
- niveau 2 : dérivés – comptabilité de couverture ;
- niveau 3 : principalement le *Virtual Power Purchase Agreement* et les actifs et passifs évalués au coût amorti.

Catégorie d'instruments (en milliers d'euros)	31 décembre 2025			
	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Juste valeur par le compte de résultat – Actifs	258 031	258 031	-	-
Instruments dérivés de couverture – Actifs	9 988	-	9 988	-
Coût amorti - Actifs	633 007	-	-	633 007
Instruments dérivés de couverture – Passifs	58 734	-	1 846	56 888
Coût amorti - Passifs	470 752	-	-	470 752



Afin de réduire son exposition aux risques de fluctuation des prix d'achat d'énergie sur les marchés, le Groupe couvre par anticipation ses besoins de consommation futurs et a contractualisé (et continuera de contractualiser) des contrats d'approvisionnement en électricité renouvelable (*Virtual Power Purchase Agreement* – VPPA), qui lui permettent de couvrir une partie de ses besoins en énergie sur la base de prix négociés avec les fournisseurs pour une période donnée.

Un VPPA a été signé en Grèce. Les installations de production d'énergie renouvelable sous-jacentes aux accords sont gérées par leurs opérateurs respectifs. BIC n'a aucun droit de détermination ou de contrôle sur l'utilisation des installations. Les avantages découlant des accords VPPA se présentent sous la

forme de deux composantes : un flux financier qui dépend, entre autres, de l'évolution du prix au comptant de l'électricité, et des certificats que BIC reçoit comme preuves de l'origine de l'électricité produite à partir d'énergies renouvelables.

La différence entre le prix fixé contractuellement par MWh d'électricité produite et le prix spot de l'électricité au moment où l'électricité est produite est due entre BIC et l'opérateur sur une base mensuelle.

Le contrat est valorisé sur base d'un modèle interne reposant sur des paramètres de marché non observables ; compte tenu des incertitudes liées à la valorisation de ce contrat, une classification de niveau 3 est retenue pour la qualification de ce contrat.

24-3 Charges et produits nets par nature

Les charges et les 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)	Au 31 décembre 2024			Au 31 décembre 2025		
	Juste valeur par le compte de résultat			Juste valeur par le compte de résultat		
	Total	Coût amorti (a)		Total	Coût amorti (a)	
Produit/(charge) d'intérêts	3 396	5 064	(1 668)	(245)	2 849	(3 094)
Effet de change	11 336	-	11 336	(17 004)	-	(17 004)
Dépréciation nette	7 305	-	7 305	1 318	-	1 318
TOTAL	22 037	5 064	16 973	(15 931)	2 849	(18 780)

(a) La valeur comptable des actifs et passifs comptabilisés au coût amorti correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.

24-4 Impact des couvertures des risques dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2025 :

Instruments dérivés et réévaluation (en milliers d'euros)	Qualification de la couverture/ risque couvert	Résultat financier – Note 6	Résultat d'exploitation – Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt (a)	Actifs courants (b)	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/ risque de change	(443)	4 223	15 236	9 940	14	(1 564)	(197)
Instrument dérivé d'énergie	Flux de trésorerie	-	(9 981)	-	-	-	-	(56 888)
Dividendes	Investissement net/ risque de change	-	-	1 312	-	-	-	-
Sous-total (1)		(443)	(5 758)	16 549	9 940	14	(1 564)	(57 085)
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	(177)	-	-	34	-	(85)	-
Sous-total (2)		(177)	-	-	34	-	(85)	-
TOTAL (1) + (2)		(620)	(5 758)	16 549	9 974	14	(1 649)	(57 085)

(a) Il s'agit de la valeur de marché des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2025 retraitée au titre de la reprise de la valeur de marché des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2024.

(b) Y compris des options détenues par Société BIC non encore exercées représentant un actif courant de 58 milliers d'euros.



24-5 Impact des couvertures des risques dans les comptes consolidés au 31 décembre 2024

Les montants suivants ont été comptabilisés à la juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2024 :

Instruments dérivés et réévaluation (en milliers d'euros)	Qualification de la couverture/ risque couvert	Résultat financier – Note 6	Résultat d'exploitation – Note 4	Autres éléments du résultat global avant impôt ^(a)	Actifs courants ^(b)	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Flux commerciaux	Flux de trésorerie/ risque de change	(316)	(3 453)	(15 012)	2 956	39	(13 974)	(875)
Instrument dérivé d'énergie	Flux de trésorerie	(304)	(15 531)	(1 216)	-	-	-	(46 908)
Dividendes	Investissement net/ risque de change	-	-	(526)	-	-	(1 312)	-
Sous-total (1)		(620)	(18 984)	(16 754)	2 956	39	(15 286)	(47 783)
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	127	-	-	213	-	(87)	-
Sous-total (2)		127	-	-	213	-	(87)	-
TOTAL (1) + (2)		(493)	(18 984)	(16 754)	3 170	39	(15 373)	(47 783)

(a) Il s'agit de la valeur de marché des instruments de couverture en portefeuille à fin décembre 2024 retraitée au titre de la reprise de la valeur de marché des instruments de couverture en portefeuille au 31 décembre 2023.

(b) Y compris des options détenues par Société BIC non encore exercées représentant un actif courant de 502 milliers d'euros.

En novembre 2023, BIC a signé un contrat d'achat d'électricité dans le cadre de sa stratégie de développement durable pour atteindre ses objectifs climatiques. Selon les termes de ce contrat, BIC s'engage à acheter 35 GWh à un prix fixe pour une période de 15 ans, de 2024 à 2039. Ce contrat n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2023.

Au 31 décembre 2025, l'application d'IFRS 9 conduit à une variation de juste valeur de - 5,0 millions d'euros enregistrée dans le compte de résultat (coût des ventes).

Une variation de + / - 10 % du prix spot projeté sur la durée de ce contrat, résulterait en une variation de juste valeur du dérivé de respectivement + 1,2 million d'euros et - 1,2 million d'euros.

En novembre 2022, la filiale grecque BIC Violex a conclu un contrat de *Virtual Power Purchasing agreement* (VPPA) dans le cadre de notre stratégie de développement durable visant à atteindre nos objectifs climatiques.

Selon les termes de ce contrat, BIC Violex s'est engagé à acheter 55 Gwh selon un prix fixe, pour une durée de 15 ans de 2024 à 2039.

Un VPPA est structuré comme un produit financier portant sur le prix de l'électricité ; le contrat, ou une partie de celui-ci, répond à la définition d'un dérivé financier au sens d'IFRS 9 (faisant l'objet d'un règlement net et ne donne pas lieu à une livraison physique d'électricité).

Ce contrat permettant de réduire l'exposition du groupe aux fluctuations des prix de l'énergie a été qualifié de couverture de flux futurs (*Cash Flow Hedge*). Cette qualification repose notamment sur les observations suivantes :

- forte corrélation attendue entre le coût d'approvisionnement énergétique des actifs grecs du Groupe et les flux futurs du contrat ;
- forte visibilité de la consommation électrique future des actifs grecs, permettant de corroborer le caractère hautement probable des flux couverts.

Au 1^{er} octobre 2024, la corrélation attendue entre le coût d'approvisionnement énergétique des actifs grecs du Groupe et les flux futurs du contrat a lentement diminué. Le Groupe a donc déqualifié la comptabilité de couverture (*Cash flow hedge*). Les variations du quatrième trimestre d'un montant de - 10,1 millions d'euros ont été comptabilisées dans le compte de résultat (coût des ventes).

Au 31 décembre 2025, l'application d'IFRS 9 conduit à une variation de juste valeur de - 5,0 millions d'euros enregistrée dans le compte de résultat (coût des ventes).

Une variation de + / - 10 % du prix spot projeté sur la durée de ce contrat, résulterait en une variation de juste valeur du dérivé de respectivement +/- 3,2 millions d'euros.

Les principaux paramètres d'évaluation sont une courbe à long terme des prix de l'électricité, dérivée des données du marché EEX et extrapolées sur une base linéaire, et un facteur de saisonnalité basé sur des observations historiques.

Au mois de septembre 2025, BIC a signé un avenant réduisant les volumes contractuels à 39 Gwh pour une durée de 14 ans de 2025 à 2039. Cet avenant a été assorti de conditions suspensives qui ont été levées en février 2026. Cet avenant portera ses effets à partir de l'exercice 2026.

24-6 Portefeuille des couvertures des risques de change au 31 décembre 2025

Pour couvrir ses flux de trésorerie futurs, BIC dispose des positions de couverture suivantes au 31 décembre 2024 :

Maturité	Devise couverte	Termes	Devise	Achat d'options	Vente d'options	Devise
2026	USD/EUR	218 020 000	USD	-	-	-
	USD/CAD	20 000 000	USD	8 000 000	11 500 000	USD
	USD/AUD	4 000 000	USD	3 000 000	4 500 000	USD
	GBP/EUR	12 000 000	GBP	-	-	-
	AUD/EUR	12 000 000	AUD	4 000 000	4 500 000	AUD
	CHF/EUR	4 500 000	CHF	1 000 000	1 500 000	CHF
	EUR/MXN	1 500 000	EUR	-	-	-
	JPY/EUR	1 300 000 000	JPY	-	-	-
	CAD/EUR	7 000 000	CAD	4 000 000	6 000 000	CAD
	NZD/EUR	-	NZD	1 000 000	1 500 000	NZD
	PLN/EUR	53 000 000	PLN	10 000 000	14 000 000	PLN
	SEK/EUR	(10 000 000)	SEK	-	-	-
	USD/NZD	500 000	USD	-	-	-
2027	CHF/EUR	4 000 000	CHF	-	-	-
	JPY/EUR	400 000 000	JPY	-	-	-
2028	CHF/EUR	1 000 000	CHF	-	-	-

Au 31 décembre 2025, s'agissant des besoins de l'année 2026, la parité EUR/USD est la plus exposée, à concurrence de 280 millions de dollars américains. Cette exposition est couverte à 78 % au 31 décembre 2025 et les flux de trésorerie correspondants seront réalisés au cours de l'exercice 2026.

La sensibilité du résultat et des capitaux propres à une variation de +/- 1 % de l'EUR/USD sur les éléments au bilan au 31 décembre 2025, telle que définie par la norme IFRS 7, n'est pas jugée significative pour le Groupe.

Au 31 décembre 2024, s'agissant des besoins de l'année 2025, la parité EUR/USD était la plus exposée, à concurrence de 320 millions de dollars américains. Cette exposition était couverte à plus de 95 % au 31 décembre 2024 et les flux de trésorerie correspondants se sont réalisés au cours de l'exercice 2025.

24-7 Principaux éléments du bilan déclarés en devises étrangères

En ce qui concerne les éléments du bilan, la pondération des différentes devises est la suivante au 31 décembre 2025 (pour les principaux agrégats) :

(en milliers d'euros)	Total	EUR	USD convertis EUR	BRL convertis EUR	MXN convertis EUR	GBP convertis EUR	Autres
Immobilisations corporelles nettes	590 098	339 059	85 111	42 578	69 326	3 840	50 184
Goodwill nets	338 472	111 459	92 386	-	-	120 887	13 740
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	461 010	156 664	106 178	44 269	29 207	13 094	111 598
Provision au titre des avantages du personnel	(53 837)	(21 834)	(27 642)	-	(7 511)	-	3 150

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* – §4.1.2.1 *Notre Conseil d'Administration au 31 décembre 2025*) 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 2025 avec les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité Exécutif sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Charges
Avantages à court terme	6 528
Avantages postérieurs à l'emploi	68
Autres avantages à long terme	678
Indemnités de fin de contrat de travail	833
Paielements fondés sur des actions	2 368
TOTAL DES TRANSACTIONS	10 476

Les rémunérations perçues par les Administrateurs ne sont pas incluses dans le tableau ci-dessus et sont présentées dans la partie *Gouvernement d'entreprise* – § 4.2.3 *Rémunération et avantages au titre de l'année 2025 versés ou attribués aux 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 de ce type au 31 décembre 2025.

NOTE 26 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le tableau suivant des avals, cautions et garanties représente les engagements du Groupe. Il n'existe pas de nantissement d'actif ou d'actions inscrites au nominatif pur.

26-1 Avals, cautions et garanties reçues

(en milliers d'euros)	Échéances			31 décembre 2025	31 décembre 2024
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Garanties de lignes de crédit	3 628	200 000	-	203 628	206 404
TOTAL	3 628	200 000	-	203 628	206 404

Au 31 décembre 2025, les garanties de lignes de crédit concernent principalement Société BIC pour le RCF de 200 millions et sa filiale en Turquie pour un montant de 3,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, les garanties de lignes de crédit concernent principalement Société BIC pour le RCF de 200 millions et ses filiales en Inde et en Turquie pour un montant de 6,4 millions d'euros.



26-2 Avals, cautions et garanties données

(en milliers d'euros)	Échéances			31 décembre 2025	31 décembre 2024
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Garanties commerciales	-	341	-	341	341
Avals et cautions	-	8 622	-	8 622	8 807
Autres garanties et engagements	24	24	-	49	73
TOTAL	24	8 987	-	9 011	9 220

Le Groupe a des engagements d'achats de matières premières d'un montant d'environ 140 millions d'euros.

Les déclarations et garanties faites dans le cadre de la vente de Cello sont soumises à des montants minimaux de réclamation

ainsi qu'à un plafond. À ce stade, le Groupe estime qu'il n'existe pas un risque de violation de ces déclarations et garanties, et estime que les conséquences potentielles d'une réclamation n'auront pas d'incidence significative sur les résultats et la situation financière du Groupe.

26-3 Contrats de location

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Loyers reconnus en charge sur l'exercice en application des exemptions d'IFRS 16	1 699	1 546

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 2024	31 décembre 2025
À moins d'un an	1 234	1 137
Entre la 2 ^e et la 5 ^e année incluse	17	117
À plus de 5 ans	-	-
TOTAL	1 250	1 254

NOTE 27 PASSIFS ÉVENTUELS

Au 31 décembre 2025, Société BIC et ses filiales n'ont pas connaissance de passifs éventuels.

Les passifs éventuels sont définis par IAS 37 comme étant :

- soit des obligations potentielles résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance 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

Les pourcentages d'intérêts du Groupe dans ses filiales sont alignés avec les pourcentages de contrôle. Les principales sociétés opérationnelles au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

Dénomination de la filiale	Lieu de constitution (ou d'immatriculation) et d'implantation	Principales sociétés détentrices	% de participation (directe ou indirecte)	Activité principale
Filiales consolidées par intégration globale				
FRANCE				
BIC Assemblage SARL	Clichy	Société BIC SA	100 %	Prestations de services
BIC Services SASU	Clichy	Société BIC SA	100 %	Prestations de services
BIMA 83 SASU	Clichy/Cernay	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
Société du Briquet Jetable 75 SASU	Clichy/Redon	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
DAPE 74 Distribution SASU	Clichy	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Technologies SA	Clichy/Montévrain	Société BIC SA	100 %	Production d'équipements industriels
BIC Rasoirs SASU	Verberie	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
BIC Conté SASU	Samer	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
BIC Graphic France SASU	Clichy	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Écriture 2000 SASU	Clichy/Montévrain	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
Sibjet Technologies SNC	Guidel	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
Djeep SASU	Clichy	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
Advanced Magnetic Interaction, AMI SASU	Grenoble	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
EUROPE				
BIC Deutschland GmbH & Co. OHG	Allemagne	BIC Erzeugnisse GmbH	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Austria) Vertriebsgesellschaft mbH	Autriche	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Belgium SA	Belgique	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Services Sofia EOOD	Bulgarie	Société BIC SA	100 %	Prestations de services
BIC Iberia SAU	Espagne	Société BIC SA	100 %	Production et distribution de biens de consommation
Bic Graphic Europe SA	Espagne	BIC Iberia SAU	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Violex SA	Grèce	Société BIC SA	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC (Ireland) Limited	Irlande	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Italia SPA	Italie	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Kazakhstan	Kazakhstan	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Netherlands B.V	Pays-Bas	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Polska SP ZOO	Pologne	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Portugal SA	Portugal	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL	Roumanie	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC UK Ltd.	Royaume-Uni	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
Tangle Teezer Ltd	Royaume-Uni	Dragon Bidco Limited	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC CIS	Russie	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Slovakia s.r.o.	Slovaquie	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Nordic AB	Suède	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
Société BIC (Suisse) SA	Suisse	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Pazarlama Ltd. Sti.	Turquie	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Ukraine CA	Ukraine	Société BIC SA	100 %	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
AMÉRIQUE DU NORD				
BIC Inc.	Canada	BIC CORPORATION	100 %	Distribution de biens de consommation
Inkbox Ink Incorporated	Canada	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC CORPORATION	États-Unis	Société BIC SA	100 %	Société holding
BIC USA Inc.	États-Unis	BIC CORPORATION	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Consumer Products Manufacturing Co. Inc.	États-Unis	BIC USA Inc.	100 %	Production de biens de consommation
SLS Insurance Company	États-Unis	BIC CORPORATION	100 %	Société d'assurance
Rocket Innovations, Inc.	États-Unis	BIC CORPORATION	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC International Co.	États-Unis	Société BIC SA	100 %	Prestations de services
SWISS MISS SHOP LLC	États-Unis	BIC CORPORATION	100 %	Distribution de biens de consommation
Inkbox Ink America	États-Unis	Inkbox Ink Incorporated	100 %	Distribution de biens de consommation
Tangle Teezer Inc.	États-Unis	Tangle Teezer Ltd	100 %	Distribution de biens de consommation
Océanie				
BIC Australia Pty. Ltd.	Australie	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC (NZ) Ltd.	Nouvelle-Zélande	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
AMÉRIQUE LATINE				
BIC Argentina SA	Argentine	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Amazonia SA	Brésil	Société BIC SA	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Ecuador (ECUABIC) SA	Équateur	BIC Amazonia SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC de Guatemala SA	Guatemala	BIC CORPORATION	100 %	Distribution de biens de consommation
No Sabe Fallar SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION	100 %	Production et distribution de biens de consommation
Industrial de Cuautitlan SA de CV	Mexique	BIC CORPORATION No Sabe Fallar SA de CV	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Uruguay SA	Uruguay	BIC Amazonia SA	100 %	Distribution de biens de consommation
ASIE				
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd.	Chine	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC (Nantong) Plastic Products Co., Ltd.	Chine	Société BIC SA	100 %	Production de biens de consommation
BIC Cello (India) Pvt. Ltd. (Cédée en 2025)	Inde	Société BIC SA	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Japan Co. Ltd.	Japon	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Product (Asia) Pte. Ltd.	Singapour	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
Inkbox Japan	Japon	Inkbox Ink Incorporated	100 %	Distribution de biens de consommation
AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT				
BIC (South Africa) (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Holdings Southern Africa (Pty.) Ltd.	Afrique du Sud	BIC UK Ltd.	100 %	Société holding
Société BIC Côte d'Ivoire SASU	Côte d'Ivoire	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Middle East FZ-LLC	Dubaï	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC Middle East Trading FZE	Dubaï	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
BIC East Africa Limited	Kenya	Société BIC SA	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Maroc SARL	Maroc	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
Lucky Stationary Nigeria Ltd	Nigeria	Société BIC SA	100 %	Distribution de biens de consommation
Lucky Stationary FZE	Nigeria	Société BIC SA	100 %	Production et distribution de biens de consommation
BIC Bizerte	Tunisie	Société BIC SA	100 %	Production 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 :

	Grant Thornton				EY			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur	198	232	14 %	17 %	464	498	27 %	26 %
• Filiales intégrées globalement	798	799	57 %	58 %	1 234	1 416	73 %	74 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur	344	344	25 %	25 %	3	-	-	-
• Filiales intégrées globalement	58	3	4 %	-	-	-	-	-
Sous-total	1 398	1 378	100 %	100 %	1 701	1 914	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1 398	1 378	100 %	100 %	1 701	1 914	100 %	100 %

6.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la Société BIC,

I. OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la Société Bic relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, 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 cidessus 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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 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.

III. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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.

Évaluation de la valeur recouvrable des goodwill

(Note 10 « Goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, la valeur nette comptable des goodwill s'élève à K€ 338 472 pour un total de bilan de K€ 2 612 670. Ces actifs sont alloués aux unités génératrices de trésorerie (UGT) représentant le niveau le plus fin auquel ils sont suivis au niveau du groupe. Les goodwill ne font pas l'objet d'un amortissement mais d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de dépréciation et au moins une fois par an, tel que mentionné dans la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés. La méthodologie retenue pour les tests de perte de valeur des goodwill consiste principalement à comparer la valeur recouvrable de chacune des UGT à sa valeur nette comptable telle que définie dans la note 10 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de notre audit, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des goodwill comme un point clé de l'audit pour les raisons suivantes : - la valeur des goodwill est significative dans les comptes consolidés ; - la détermination de la valeur recouvrable des goodwill repose le plus souvent sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés dépendants de l'environnement économique, et implique des jugements et estimations importants de la part de la direction.	Nous avons pris connaissance de la méthode utilisée par la direction pour déterminer la valeur recouvrable de chaque UGT, afin d'étudier sa conformité avec la norme IAS 36. Nous avons apprécié, avec des experts en évaluation d'actifs intégrés dans l'équipe d'audit, les hypothèses clés utilisées par la direction dans la détermination des valeurs recouvrables. Pour cela nous avons notamment : - rapproché les éléments pris en compte dans les tests de dépréciation de chaque groupe d'UGT avec les comptes consolidés ; - comparé à des données externes de marché les hypothèses clés retenues pour déterminer la valeur d'utilité de chaque UGT, en particulier les hypothèses de taux d'actualisation et de taux de croissance des marchés sur lesquels les sociétés de votre groupe opèrent ; - analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées et examiné les principales hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations budgétaires sous-tendant les flux de trésorerie utilisés dans les modèles de valorisation par entretiens avec la direction et au regard des perspectives de marché ; - vérifié l'exactitude arithmétique des calculs du modèle d'évaluation et rapproché les principales données issues des projections actualisées de flux de trésorerie futurs incluses dans les tests de dépréciation avec le plan stratégique validé par la direction ; - effectué des calculs de sensibilité sur les valeurs d'utilité déterminées par la direction, en faisant notamment varier le taux d'actualisation et le niveau d'EBITDA pour évaluer leur incidence. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations relatives aux goodwill présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

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.

V. AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.



Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la Société Bic par votre assemblée générale du 23 mai 2007 pour le cabinet GRANT THORNTON et du 16 mai 2023 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet GRANT THORNTON était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la troisième 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. 821-55 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. 82127 à L. 82134 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 25 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

ERNST & YOUNG Audit

Jeremy Thurbin





6.3. COMPTES SOCIAUX DE SOCIÉTÉ BIC (NORMES FRANÇAISES)

1.	Compte de résultat	327
2.	Bilan	328
3.	Tableau de flux de trésorerie	330
4.	Annexes aux comptes sociaux	331
5.	Informations supplémentaires concernant les comptes sociaux	345



1. COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Chiffre d'affaires	11	750 133	666 788
Production Immobilisée			241
Subventions		33	160
Reprises sur amortissements et provisions		31 303	60 212
Autres produits	12	114 686	102 592
Total des produits d'exploitation		896 155	829 993
Achats de marchandises et variations de stocks		(498 443)	(460 476)
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		(18 491)	(24 445)
Autres achats et charges externes		(236 737)	(229 095)
Impôts, taxes et versements assimilés		(2 324)	(3 005)
Charges de personnel	13 ^(a)	(598)	(2 979)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(37 275)	(48 372)
Autres charges		(3 920)	(31 796)
Total des charges d'exploitation		(797 789)	(800 167)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		98 367	29 825
RÉSULTAT FINANCIER	14	55 702	91 608
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	15	(14 389)	(26 824)
Impôts sur les bénéfices	16 à 18	(23 612)	(2 767)
RÉSULTAT NET		116 068	91 842

(a) Depuis la réforme du plan comptable général 2025, les charges de personnel incluent le coût des actions distribuées en 2025 dans le cadre des actions gratuites.



2. BILAN

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025		
		Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements ou provisions	Valeurs nettes
Frais de recherche et développement		-	1 745	(1 745)	-
Brevets et droits similaires		42 654	68 685	(39 819)	28 866
Immobilisations incorporelles	3, 4, 10	42 654	70 430	(41 564)	28 866
Terrains		885	1 351	(466)	885
Constructions		1 738	13 446	(11 980)	1 466
Installations techniques, matériel et outillage industriels		1 778	17 563	(16 670)	893
Autres immobilisations corporelles		3 385	4 014	(843)	3 171
Immobilisations en cours		198	33	-	33
Immobilisations corporelles	3, 4, 10	7 984	36 407	(29 959)	6 448
Titres de participation	22	1 409 664	1 538 601	(197 993)	1 340 608
Autres titres	3	2 715	2 715	(2 715)	-
Autres immobilisations financières	3	1 492	1 466	-	1 466
Immobilisations financières		1 413 871	1 542 782	(200 709)	1 342 074
Actif immobilisé		1 464 509	1 649 619	(272 232)	1 377 387
Matières premières, approvisionnements		1 003	1 000	-	1 000
En-cours de production de biens		-	-	-	-
Marchandises		38 594	37 936	(1 049)	36 887
Stocks		39 597	38 936	(1 049)	37 887
Avances et acomptes versés sur commandes		819	385	-	385
Clients et comptes rattachés	5, 6, 10	166 315	132 194	(6 015)	126 179
Autres créances	5, 6, 10	273 163	318 597	(15 680)	302 917
Placements financiers	7	117 636	101 875	-	101 875
Valeurs mobilières de placement	7	25 663	10 560	-	10 560
Disponibilités		21 568	41 925	-	41 925
Charges constatées d'avance	5	3 947	4 538	-	4 538
Frais d'émission d'emprunt à étaler		935	435	-	435
Écart de conversion actif	8	1 710	1 275	-	1 275
Actif circulant		651 354	650 719	(22 743)	627 976
TOTAL DE L'ACTIF		2 115 862	2 300 338	(294 974)	2 005 363

Passif

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Capital social		158 993	156 090
Primes d'émission, fusion, apport		144 165	144 165
Réserve légale		22 410	22 410
Réserve générale		180 744	180 765
Report à nouveau		611 101	563 074
Résultat de l'exercice		116 068	91 842
Capitaux propres	9	1 233 481	1 158 346
Provisions pour risques et charges	10	37 447	42 927
Provisions pour risques et charges		37 447	42 927
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5	1 547	16
Emprunts et dettes financières divers	5	688 434	669 484
Dettes financières		689 982	669 500
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5, 6	138 131	111 743
Dettes fiscales et sociales	5	8 753	8 110
Autres dettes	5	6 805	13 538
Dettes d'exploitation		153 689	133 392
Écart de conversion passif		1 264	1 198
Dettes		844 934	804 089
TOTAL DU PASSIF		2 115 862	2 005 363



3. TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)

	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Activités d'exploitation			
Résultat net		116 068	91 842
Boni de fusion		(21)	-
Retraitement des dividendes encaissés	14	(102 756)	(175 064)
Amortissements et provisions à l'exception des provisions sur actifs circulants		67 290	77 504
(Plus-values)/Moins-values de cession d'actifs		23	24 805
Marge brute d'autofinancement		80 604	19 087
(Augmentation)/Diminution des besoins d'exploitation		22 919	8 373
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		103 523	27 460
Activités d'investissement			
Dividendes encaissés des filiales	14	102 756	175 064
Cessions d'immobilisations		-	2 126
Acquisitions d'immobilisations corporelles	3	(1 083)	(202)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(12 305)	(8 096)
(Augmentation)/Diminution des autres investissements	3	90	26
Acquisitions de filiales	22	(193 109)	(3 059)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		(103 651)	165 859
Activités de financement			
Dividendes payés	9-2	(177 950)	(126 977)
Emprunts/(Remboursements)		180 251	(21 824)
Variation d'actions propres		(39 320)	(24 896)
Variation des comptes courants		(14 363)	(13 495)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(51 383)	(187 193)
Flux nets de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		(51 511)	6 127
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		189 169	137 658
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		137 658	143 784



4. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

NOTE 1	FAITS CARACTÉRISTIQUES ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	332	NOTE 14	RÉSULTAT FINANCIER	338
NOTE 2	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	332	NOTE 15	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	339
Notes sur le bilan		333	NOTE 16	VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	339
NOTE 3	ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ	333	NOTE 17	INTÉGRATION FISCALE	339
NOTE 4	ÉTAT DES AMORTISSEMENTS	334	NOTE 18	PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS	339
NOTE 5	ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES	334	Informations relatives au hors-bilan		340
NOTE 6	INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES	335	NOTE 19	INSTRUMENTS FINANCIERS HORS BILAN	340
NOTE 7	PLACEMENTS FINANCIERS	335	19-1	Instruments dérivés de change	340
NOTE 8	ÉCART DE CONVERSION – ACTIF	335	19-2	Instruments dérivés de taux d'intérêt	340
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES	336	19-3	Instruments dérivés sur matières premières	340
9-1	Capital social	336	NOTE 20	ENGAGEMENTS HORS BILAN	341
9-2	Variation des capitaux propres	336	20-1	Garanties	341
NOTE 10	ÉTAT DES PROVISIONS	337	20-2	Engagements financiers de retraites	341
Notes sur le compte de résultat		338	Informations diverses		341
NOTE 11	VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	338	NOTE 21	COURS DE BOURSE	341
NOTE 12	AUTRES PRODUITS	338	NOTE 22	TITRES DE PARTICIPATION	342
NOTE 13	RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION	338	22-1	Tableau des filiales et participations	342
			22-2	Analyse des mouvements des titres de participation	344



NOTE 1 FAITS CARACTÉRISTIQUES ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 28 octobre 2025, le Groupe BIC a annoncé la cession de Cello en Inde.

Le 4 décembre 2025, le Groupe a également communiqué la cessation des activités opérationnelles de ses marques Rocketbook, Inkbox et Tattly.

Les titres Inkbox détenus par la société BIC ont fait l'objet d'une dépréciation totale.

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 1^{er} janvier 2026 et la date d'arrêté des comptes.

NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes sont dressés 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 relatives 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 :

Le règlement ANC n° 2022-06, applicable à compter du 1^{er} janvier 2025, a entraîné une modification du plan de comptes de la société. Cette évolution a conduit à des changements significatifs dans la comptabilisation de certaines opérations ainsi que dans la présentation des comptes annuels.

En particulier :

- les comptes de transfert de charges ont été supprimés ;
- l'utilisation des comptes de produits et charges exceptionnels est désormais limitée aux événements majeurs et non récurrents.

En conséquence, depuis le 1^{er} janvier 2025, l'amortissement des subventions, les valeurs nettes comptables des immobilisations, ainsi que les produits de cession sont comptabilisés en résultat d'exploitation.

a) Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement sont capitalisés lorsque les projets significatifs (seuil supérieur à 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, BIC s'assure qu'il n'existe pas d'indicateur externe ou interne susceptible d'invalider 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 au titre de la différence est comptabilisée.

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. Les prêts en devises étrangères sont convertis au taux de clôture.

e) Stocks

Les marchandises sont valorisées au coût d'achat, incluant les frais accessoires selon la méthode du « prix unitaire moyen pondéré ». Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées, si nécessaire, pour ramener la valeur des stocks au prix du marché.

f) Créances et dettes

Les créances et les dettes sont valorisées à leur valeur nominale. Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu. Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture.



Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes le sont 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 de l'Autorité des normes comptables ANC n° 2015-05 sur la comptabilisation des instruments dérivés, applicable au 1^{er} 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 relever du même exercice comptable et ne doivent être inclus dans la position que des éléments réalisables (créances, dettes, instruments dérivés, etc.) 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 comprennent les valeurs mobilières de placement ainsi que les actions propres acquises par la Société BIC conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Les actions sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Lorsque la valeur probable de réalisation de ces titres à la clôture de l'exercice, déterminée sur la base du cours moyen du dernier mois ou, le cas échéant, de la valeur d'exercice des options auxquelles ils sont affectés, devient inférieure à leur coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est constituée.

Cette provision ne concerne pas les actions destinées aux plans de stock-options.

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 décembre 2024	Opération de fusion	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeurs brutes au 31 décembre 2025
Frais de recherche et développement	1 745		-	-	1 745
Autres postes d'immobilisations incorporelles ^(b)	90 923		8 096	(30 334)	68 685
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	92 668		8 096	(30 334)	70 430
Terrains	1 351		-	-	1 351
Constructions	13 446		-	-	13 446
Installations techniques, matériel et outillage industriels	17 451		112	-	17 563
Autres immobilisations corporelles	4 001		14	-	4 015
Immobilisations corporelles en cours	198		76	(241)	34
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	36 446		202	(241)	36 408
Titres de participation ^(a)	1 807 670	-	6 315	(275 385)	1 538 600
Autres titres	2 715		-	-	2 715
Prêts et autres immobilisations financières	1 492		671	(697)	1 465
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	1 811 876	-	6 986	(276 082)	1 542 780

(a) Les titres de participation sont détaillés en Note 22.

Les diminutions et augmentations de titres de participation incluent les variations liées aux clauses de earn out.

(b) Cession de la marque Cello.



**NOTE 4 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS**

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31 décembre 2024	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Amortissements au 31 décembre 2025
Frais de recherche et développement	1 745	-	-	1 745
Autres postes d'immobilisations incorporelles	28 477	7 621	-	36 098
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	30 222	7 621	-	37 843
Constructions	11 708	273	-	11 980
Installations techniques, matériel et outillage industriels	16 054	1 192	-	17 245
Autres immobilisations corporelles	170	34	-	203
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	27 931	1 498	-	29 429

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	1 466	1 466	-	-	-
Clients et comptes rattachés	132 194	132 194	-	500	94 429
Autres créances	318 597	318 597	-	-	257 936
Charges constatées d'avance	4 538	4 538	-	-	-
TOTAL	456 795	456 795	-	500	352 365

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	16	16	-	-	-
Emprunts et dettes financières diverses	669 484	579 484	90 000	-	435 429
Fournisseurs et comptes rattachés	111 743	111 743	-	-	59 686
Dettes fiscales et sociales	8 110	8 110	-	-	-
Autres dettes	13 538	13 538	-	-	6 404
TOTAL	802 891	712 891	90 000	-	501 519



NOTE 6 INFORMATION SUR LES ENTREPRISES LIÉES

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31 décembre 2025
Actif	
Participations	1 538 601
Clients et comptes rattachés	94 429
Autres créances	257 936
Passif	
Emprunts et dettes financières diverses	435 429
Fournisseurs et comptes rattachés	59 686
Autres dettes	6 404

NOTE 7 PLACEMENTS FINANCIERS

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	31 décembre 2025
Valeurs mobilières de placement ^(a)	101 875
Actions propres ^(b)	10 560
TOTAL	112 434

(a) Il s'agit d'OPCVM ou de certificats de dépôts court terme à orientation exclusivement monétaire.

(b) Il s'agit de 160 678 actions propres destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de 19 096 actions au titre du contrat de liquidité.

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 1 275 milliers d'euros.





NOTE 9 CAPITAUX PROPRES

9-1 Capital social

Le capital social de BIC, au 31 décembre 2025, est composé de 156 090 219,48 euros, divisé en 40 861 314 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 2025, 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.	31,54 %	40,75 %
Famille Bich	13,93 %	19,71 %
Platin	12,54 %	8,89 %
Silchester International Investors LLP	8,75 %	6,21 %
Brandes Investment Partners L.P.	7,89 %	5,60 %
Crédit Agricole Corporate and Investment Bank	6,13 %	4,35 %

Au 31 décembre 2025, BIC possédait 179 774 actions BIC classées en valeurs mobilières de placement (160 678 actions destinées aux plans d'attribution d'actions gratuites et 19 096 actions au titre du contrat de liquidité).

9-2 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2024 (avant répartition)	1 233 481
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2024	(126 977)
Capitaux propres au 31 décembre 2024 (après répartition)	1 106 504
Augmentation de capital	-
Réduction de capital ^(a)	(2 903)
Prime d'émission	-
Report à nouveau ^(a)	(37 097)
Résultat de l'exercice	91 842
Capitaux propres au 31 décembre 2025 (avant répartition)	1 158 346

(a) Au cours de l'exercice 2025, BIC a procédé à l'annulation de 759 848 actions.



NOTE 10 ÉTAT DES PROVISIONS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	31 décembre 2025
Risques filiales	188	10 432	(187)	-	10 432
Risques fiscaux	7 909	531	-	-	8 440
Perte de change	87	85	(87)	-	85
Plans d'attributions d'actions gratuites	28 764	20 307	(28 764)	-	20 307
Autres provisions pour risques	500	3 633	(169)	(300)	3 664
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	37 448	42 706	(29 207)	(8 019)	42 928

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	Opérations de fusion	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	31 décembre 2025
Immobilisations incorporelles et corporelles	20 323	-	-	(16 071)	4 252
Titres de participation	398 007	-	52 521	(252 535)	197 993
Autres titres	-	-	2 715	-	2 715
Marchandises	1 129	-	1 049	(1 130)	1 048
Clients et comptes rattachés	7 201	-	6 015	(7 201)	6 015
Autres créances	8 434	-	7 898	(651)	15 680
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	435 094	-	70 196	(277 586)	227 703



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 décembre 2024			31 décembre 2025		
	France	Hors France	Total	France	Hors France	Total
Papeterie	134 723	271 140	405 864	132 416	235 171	367 588
Briquets	22 100	227 266	249 365	22 962	184 581	207 543
Rasoirs	18 168	69 491	87 659	18 254	62 028	80 282
Autres	1 030	6 216	7 246	195	11 180	11 375
TOTAL	176 020	574 113	750 133	173 827	492 961	666 788

NOTE 12 AUTRES PRODUITS

Les autres produits sont principalement composés des redevances (46 104 milliers d'euros) et des commissions de gestion (33 487 milliers d'euros) facturés aux sociétés du Groupe, ainsi que le gain de change sur créances et dettes commerciales (3 293 milliers d'euros).

NOTE 13 RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Organes d'Administration	529	497
Organes de Direction	300	200

Société BIC ne recense pas de personnel salarié au 31 décembre 2025.

NOTE 14 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier qui s'élève à 91 608 milliers d'euros se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Dividendes encaissés	102 756	175 064
Reprises de provisions/(dotations)	(39 691)	190 054
Plus-values/(Moins-values) sur cession d'immobilisations financières	-	(263 356)
Pertes sur créances liées à participation	-	(618)
Différences nettes de change	1 558	(118)
Bonis de fusion	22	-
Autres	(8 942)	(9 419)
RÉSULTAT FINANCIER	55 702	91 608

Les dividendes encaissés proviennent principalement de Bic Corporation pour un montant de 46 620 milliers d'euros, de Bic Amazonia pour un montant de 40 812 milliers d'euros et Bic Violex pour 40 000 milliers d'euros. Les titres de Cello ont été cédés en 2025.



NOTE 15 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Plus-values/(Moins-values) sur cession d'immobilisations	(23)	-
Provision pour risques (nette de reprise)	(5 063)	(9 103)
Régularisations d'impôt	(701)	(4 250)
Abandons de créances filiales / Activation de la clause de retour à meilleure fortune	(4 738)	(12 338)
Autres	(3 864)	(1 133)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(14 389)	(26 824)

NOTE 16 VENTILATION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

(en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Retraitements fiscaux	Résultat fiscal	Impôt	Résultat après impôt
Résultat courant	121 433	(108 774)	12 659	3 165	118 268
Résultat exceptionnel	(26 824)	15 665	(11 159)	(2 790)	(24 034)
Mécénat	-	-	-	(683)	683
Contribution exceptionnelle Impôt sur les bénéfices	-	-	-	3 075	(3 075)
TOTAL	94 609	(93 109)	1 500	2 767	91 842

NOTE 17 INTÉGRATION FISCALE

Société BIC est la société mère du Groupe intégré fiscalement composée, au 31 décembre 2025, des sociétés suivantes : BIMA 83, BIC Écriture 2000, BIC Services, BIC Conté, BIC Rasoirs, Société du Briquet Jetable 75, BIC Graphic France, BIC Assemblage, BIC Technologies, BIC International Development anciennement Compagnie de Moulages, DAPE 74 Distribution, Djeep et Sibjet Technologies.

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 2025 une perte d'intégration de 482 591 euros.

6

NOTE 18 PRINCIPAUX ACCROISSEMENTS ET ALLÈGEMENTS DE L'ASSIETTE DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025
C3S	1 057
Provisions pour risques et comptes courants	26 112
Provisions sur créances clients	4 721
Change	85
Provisions actions gratuites	18 682
Autres	6 648
TOTAL	57 305
ALLÈGEMENT DE LA CHARGE FISCALE FUTURE	(14 802)



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 2025.

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 2026	257 776 645	8 508 168	Terme
Flux commerciaux 2027	6 467 461	(182 768)	Terme
Flux commerciaux 2028	851 064	(17 490)	Terme
Prêts / emprunts	91 964 577	(50 424)	Swap de devises
TOTAL	357 059 747	8 257 486	

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 2026	18 056 647	25 569 335	(190 947)	Option
TOTAL	18 056 647	25 569 335	(190 947)	

À la clôture de décembre 2025, Société BIC avait contracté :

- des contrats de dérivés (options de change et couvertures à terme), arrivant à échéance au cours des exercices 2026, 2027 et 2028 d'une contre-valeur de 308,7 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, la couronne suédoise et le peso mexicain. La valeur de marché de ces opérations est positive de 8,1 millions d'euros ;
- des *swaps* de change d'une contre-valeur de 91,9 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 50 000 euros.

Pour l'année 2026, l'exposition au risque de change transactionnel du Groupe est couverte à plus de 72 %.

19-2 Instruments dérivés de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2025, il n'y a pas de dérivés de taux.

Tous les besoins de financement locaux sont directement indexés sur une base de taux variable. Compte tenu du cycle de baisse des taux engagé en zone euro, la dette tirée de Société BIC au 31 décembre 2025 est sur une base variable de Euribor 3 mois.

19-3 Instruments dérivés sur matières premières

Au 31 décembre 2025, il n'y a pas de dérivé en place pour couverture des matières premières.

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 décembre 2024	Échéances			31 décembre 2025
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
Garanties de lignes de crédit aux filiales	18 757	4 472	-	-	4 472
Avals, cautions et autres garanties	363	24	170	-	194
TOTAL	19 120	4 497	170	-	4 666

Le Groupe a des engagements d'achats de matières premières d'un montant de 140 millions d'euros.

Les déclarations et garanties faites dans le cadre de la vente de Cello sont soumises à des montants minimaux de réclamation ainsi qu'à un plafond. À ce stade, nous ne pensons pas qu'il existe un risque de violation de ces déclarations et garanties, et nous n'avons aucune raison de croire que les conséquences potentielles d'une réclamation auront une incidence significative sur les résultats et la situation financière du Groupe.

En novembre 2023, BIC a signé un contrat d'achat d'électricité dans le cadre de sa stratégie de développement durable pour atteindre ses objectifs climatiques. Selon les termes de ce contrat, BIC s'engage à acheter 35 GWh à un prix fixe pour une période de 15 ans, de 2024 à 2039.

La juste valeur de ce contrat au 31 décembre 2025 s'élève à 10 millions d'euros.

Avals, cautions et garanties reçues

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	Échéances			31 décembre 2025
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
Garanties de lignes de crédit	200 000	200 000	-	-	200 000
Avals, cautions et autres garanties	-	-	-	-	-
TOTAL	200 000	200 000	-	-	200 000

20-2 Engagements financiers de retraites

(en milliers d'euros)	31 décembre 2025
Montant des indemnités de départ à la retraite	424 344
ENGAGEMENT DE RETRAITE NET	424 344

INFORMATIONS DIVERSES

NOTE 21 COURS DE BOURSE

(en d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
Action BIC	63,80	51,50



**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
I - Filiales françaises						
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 Assemblage SARL	1 000	P	100 %	-	15 240	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 SASU	9 434 000	A	100 %	6 384 830	5 000 020	EUR
BIC Services SASU	397 725	A	100 %	6 042 856	6 061 329	EUR
BIC Conté SASU	5 465 181	A	100 %	34 270 085	27 325 905	EUR
BIC Écriture 2000 SASU	3 202 500	A	100 %	51 302 021	39 198 600	EUR
BIC Graphic France SASU	5 000	A	100 %	315 904	76 200	EUR
DAPE 74 Distribution SASU	20 698	A	100 %	1 888 297	1 759 330	EUR
Djeep SAS	60 000	A	100 %	36 249 000	960 000	EUR
Sibjet Technologies SNC	30 000	P	100 %	3 600 000	450 000	EUR
Advanced Magnetic Interaction, AMI SAS	5 946 875	A	100 %	-	5 946 875	EUR
Sous- total I	27 737 559			193 779 208	139 167 537	
II - Filiales étrangères						
BIC Belgium SA - 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
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
SOCIÉTÉ BIC (Suisse) SA	2 000	A	100 %	7 747 853	2 000 000	CHF
BIC Advanced Technologies SA - Switzerland	100 000	A	100 %	101 978	100 000	CHF
BIC UK Ltd - Royaume-Uni	12 000 000	A	100 %	85 133 465	1 500 000	GBP
Dragon Topco Limited - Guernsey	983 666	A	100 %	192 757 175	9 837	GGP
BIC (Ireland) Private Company Limited - Irlande	100 000	A	100 %	6 072 660	127 000	EUR
BIC Iberia SA - Espagne	2 052 145	A	100 %	81 612 686	12 333 391	EUR
BIC Portugal SA - Portugal	464 715	A	100 %	6 586 179	2 323 575	EUR
BIC Italia Spa - Italie	5 000 000	A	100 %	24580 000	5 150 000	EUR
BIC Violex Single Member SA - Grèce	37 237 500	A	100 %	171 362 537	58 462 875	EUR
BIC Slovakia SRO - Slovaquie	1	P	100 %	15 444 502	15 574 255	EUR
BIC Kazakhstan - Kazakhstan		P	100 %	1 005 828	496 000 000	KZT
BIC Polska SP ZOO - Pologne	485 430	P	100 %	8 394 035	24 271 500	PLN



	Nombre de titres	À : Actions P : Parts	% de participation	Valeur d'inventaire nette	Capital social	Devise
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL - Roumanie	641 818	A	100 %	456 892	6 418 180	RON
BIC CIS - Russia	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 %	6 600 160	33 639 000	TRY
BIC Services Sofia EOOD -Bulgarie	195 583	A	100 %	1 000 600	195 583	BGN
BIC GmbH - Allemagne	1	P	100 %	0	25 600	EUR
BIC Corporation - États-Unis	22 769 073	A	100 %	318 192 042	16 106 978	USD
INKBOX INK Incorporated - CANADA	70 676 952	A	100 %	0	70 676 952	CAD
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
BIC Amazonia SA - Brésil	274 485 734	A	100 %	18 565 900	879 052 218	BRL
BIC Argentina SA - Argentine	295 135 938	A	93 %	9 662 969	295 135 938	ARS
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	-	-	100 %	2 432 248	18 408 000	USD
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd. - Chine	-	-	100 %	7 907 563	23 300 000	USD
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	1 140 000	A	30 %	(0)	3 800 000	MYR
BIC Product (Asia) Pte. Ltd - Singapour	5 627 602	A	100 %	220 879	5 627 602	SGD
BIC JAPAN Co. Ltd. - Japon	750	A	100 %	2 550 763	100 000 000	JPY
BIC East Africa Ltd.- Kenya	2 000 000	-	100 %	12 646 802	2 000 000 000	KES
BIC Bizerte - Tunisie	347 000	P	100 %	34 700 000	34 700 000	EUR
BIC Middle East Trading FZE - E.A.U	430	A	100 %	(1)	430 000	AED
BIC Middle East FZ-LLC - E.A.U.	20 300	P	100 %	(0)	7 105 000	USD
Société BIC Côte d'Ivoire SASU	400 000	A	100 %	5 762 961	4 000 000 000	FCFA
BIC Maroc SARL - Maroc	791 000	P	100 %	5 345 221	79 100 000	DHS
Lucky Stationery NIG Ltd - Nigeria	6 572 361 194	A	100 %	1	6 572 361 194	NGN
Lucky Stationery FZE - Nigeria	10 000	-	100 %	-	10 000	EUR
Sous- total II	7 340 561 110	-	-	1 145 304 988	15 213 734 899	
III- Participations						
BIC Graphic Europe SA -Espagne	1	A	0,01 %	246	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	480 000	A	0,02 %	-	480 000	USD
BIC de Guatemala SA - Guatemala	1 150	A	0,10 %	-	110 000	GTQ
BIC Ecuador SA - Équateur	650 000	A	0,01 %	-	650 000	USD
Sous- total III	1 173 011			1 523 180	2 553 330	
TOTAL				1 340 607 376		

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****Montant net des titres de participation au 31 décembre 2024** **1 409 664****Acquisitions, augmentations de capital, créations et cessions 2025**

Djeep SAS	(10 000)
Dragon Topco Limited - Guernsey	3 256
Bic Technologies Asia Ltd. - Hong Kong	(978)
BIC Cello (India) Pvt Ltd. - Inde	(264 407)
Société BIC Côte d'Ivoire SASU	3 049
Lucky Stationery FZE - Nigeria	10

(Dotations) / Reprises de provisions 2025

BIC Technologies SASU	455
DAPE 74 Distribution SASU	107
Advanced Magnetic Interaction, AMI SAS	(6 238)
Bic Advanced Technologies SA - Switzerland	(2)
BIC (Romania) Marketing & Distribution SRL - Roumanie	(237)
BIC Pazarlama Ltd. Sti. - Turquie	(2 150)
INKBOX INK Incorporated - CANADA	(39 387)
BIC Argentina SA - Argentine	1 589
BIC Stationery (Shanghai) Co. Ltd. - Chine	(179)
Bic Technologies Asia Ltd. - Hong Kong	978
BIC (Nantong) Plastic Products Co. Ltd. - Chine	(712)
Mondial Sdn. Bhd. - Malaisie	(7)
BIC Product (Asia) Pte. Ltd - Singapour	(10)
BIC Cello (India) Pvt Ltd. - Inde	246 546
BIC East Africa Ltd.- Kenya	2 701
BIC Middle East FZ-LLC - E.A.U.	(1 420)
Société BIC Côte d'Ivoire SASU	(335)
BIC Maroc SARL - Maroc	159
Lucky Stationery NIG Ltd - Nigeria	(1 834)
Lucky Stationery FZE - Nigeria	(10)

MONTANT NET DES TITRES DE PARTICIPATION AU 31 DÉCEMBRE 2025**1 340 607**

5. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES COMPTES SOCIAUX

Tableau des résultats de Société BIC au cours des cinq derniers exercices

(en euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2022	31 décembre 2023	31 décembre 2024	31 décembre 2025
1 – Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	170 669 689	167 897 503	161 474 032	158 992 839	156 090 219
Nombre d'actions émises	44 677 929	43 952 226	42 270 689	41 621 162	40 861 314
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 – Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	700 389 256	771 093 866	777 194 242	750 133 214	666 788 092
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	284 763 921	251 603 334	330 717 808	190 406 077	(98 181 754)
Impôt sur les bénéfices	36 071 230	25 855 103	24 376 198	23 611 962	2 767 291
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	248 687 327	192 773 206	266 546 105	116 068 100	91 842 046
Montant des bénéfices distribués ^(a)	80 918 744	94 743 755	110 218 934	177 950 493	126 976 942
3 – Résultat des opérations réduit à une seule action					
Bénéfice après impôt, mais avant amortissements et provisions	5,57	5,14	7,25	4,01	(2,47)
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	5,57	4,39	6,31	2,79	2,25
Dividende versé à chaque action	1,80	2,15	2,56	4,28	3,05
4 – Personnel					
Effectif non salarié	1	1	1	1	1
Montant de la masse salariale	325 000	325 000	300 000	300 000	300 000
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales)	672 048	38 675	-	-	-

(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. 441-14 du Code de commerce

(en milliers d'euros)	Total	Courant	Échéance dépassée de		
			30 jours	60 jours	90 jours
Au 31 décembre 2025	119 779	70 271	5 856	3 814	39 837
Au 31 décembre 2024	155 970	100 321	4 489	4 246	46 914

Publication des délais de règlement des fournisseurs

Article L. 441-14 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 2025	53 384	51 025	416	765	1 177
Au 31 décembre 2024	61 575	56 758	2 039	709	2 069



6.4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la Société BIC,

I. OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la Société Bic relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, 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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 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.

III. OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n° 2022-06 exposées dans l'annexe des comptes annuels.

IV. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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.

Les titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2025, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 1 341 tel que détaillé dans la note 22 de l'annexe des comptes annuels.

Ils sont comptabilisés à leur valeur d'entrée dans le patrimoine de votre société. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'usage d'un titre devient inférieure à sa valeur d'acquisition.

Comme indiqué dans la 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, et est, 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.

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 l'audit.

Notre réponse

Notre appréciation de cette évaluation s'est fondée sur le processus mis en place par votre société pour déterminer la valeur d'usage des titres de participation.

Pour les évaluations reposant sur la quote-part de situation nette, nos travaux ont notamment consisté à comparer le montant des capitaux propres retenu par votre société avec les états financiers des différentes entités. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons en particulier :

- comparé à des données externes de marché les hypothèses de taux d'actualisation et de taux de croissance à long terme retenues pour déterminer la valeur d'usage des entités testées, avec l'aide de spécialistes en évaluation intégrés à notre équipe ;
- apprécié la cohérence des principales données opérationnelles utilisées dans ces projections de flux de trésorerie avec les performances historiques, ainsi qu'avec le plan stratégique de l'entité validé par la direction.

V. 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. 441-6 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 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 entreprises 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.

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.

VI. AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la Société Bic par votre assemblée générale du 23 mai 2007 pour le cabinet GRANT THORNTON et du 16 mai 2023 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2025, le cabinet GRANT THORNTON était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la troisième année.

VII. 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.

VIII. 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. 82155 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 nondétection 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. 82127 à L. 82134 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 25 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palthorpe

ERNST & YOUNG Audit

Jeremy Thurbin



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 2025

À l'assemblée générale de Société 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.

Convention autorisée au cours de l'exercice antérieur et soumise à l'approbation de l'assemblée générale

Convention autorisée au cours d'exercices antérieurs et conclue au cours de l'exercice écoulé n'ayant pas fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous portons à votre connaissance la convention suivante, autorisée au cours de l'exercice 2024, qui figurait dans notre rapport spécial sur les conventions réglementées relatif à l'exercice 2024 et qui n'a pas fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2024. Cette convention a été conclue le 16 septembre 2025.

Contrat de Consultant en date du 16 septembre 2025

Personne concernée :

Monsieur Gonzalve Bich, Directeur Général de votre société jusqu'au 15 septembre 2025

Nature, objet et modalités :

Cette convention entre Bic Corporation et M. Gonzalve Bich a été autorisée préalablement à sa signature par le Conseil d'Administration du 11 décembre 2024. A cette date, M. Gonzalve Bich était Directeur Général de la société. Elle prévoit qu'à la fin de ses mandats, M. Gonzalve Bich exerce la fonction de Senior Advisor auprès du Conseil d'Administration de votre société pendant une période de six mois et qu'à ce titre, une convention de consultant soit conclue avec la société BIC Corporation (à la date de départ), avec des honoraires à hauteur de 350 000 dollars américains en contrepartie de ces missions. La convention a été conclue le 16 septembre 2025, postérieurement à la cessation de son mandat de Directeur général de la société. Au cours de l'exercice 2025, la convention a donné lieu au versement de 233 333 dollars américains.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

La conclusion de cette convention permet d'assurer une transition ordonnée et progressive afin que le Groupe puisse maintenir sa dynamique, sa trajectoire de croissance rentable et sa discipline commerciale.

Convention déjà approuvée par l'assemblée générale

Convention autorisée et conclue au cours de l'exercice antérieur et approuvée au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de succession en date du 11 décembre 2024

Personne concernée :

Monsieur Gonzalve Bich, Directeur Général de votre société jusqu'au 15 septembre 2025

Nature et objet :

La Convention de Succession conclue entre Société BIC et Gonzalve Bich, autorisée par le Conseil d'Administration du 11 décembre 2024 et portant sur les conditions financières de son départ en qualité de directeur général ainsi que sur l'organisation des modalités de transition et de gouvernance a produit ses effets financiers au cours de l'exercice 2025 et continue de produire ses effets. La Convention de Succession a été approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025.

Modalités :

- maintien de la partie fixe de la rémunération de Gonzalve Bich à son niveau de 950 000 dollars américains par an. Au cours de l'exercice 2025, la convention a donné lieu au versement de 710 192 dollars américains ;
- maintien à son niveau cible de la partie variable de la rémunération de Gonzalve Bich et de la répartition entre les critères individuels (30 %) et quantitatifs (70 %). Au cours de l'exercice 2025, la convention a donné lieu au versement de 826 153 dollars américains ;
- maintien à son niveau de l'attribution d'actions gratuites de performance en 2025, pour une valeur faciale de 1 700 000 dollars américains ;
- conservation par Gonzalve Bich du bénéfice, prorata temporis, des actions de performance attribuées dans le cadre de ses fonctions selon le calendrier et les conditions de performance en vigueur ;
- octroi à Gonzalve Bich d'une indemnité de non-concurrence d'un montant de 1 800 000 dollars américains sur une période de douze mois, à partir de sa date de départ effectif et sous réserve du respect des termes et conditions de son obligation de non-concurrence. Au cours de l'exercice 2025, la convention a donné lieu au versement de 450 000 dollars américains ;
- maintien de l'assurance santé complémentaire de Gonzalve Bich pour une période de 24 mois après son départ. Au cours de l'exercice 2025, la convention a donné lieu au versement de 61 006 dollars américains.

Motifs justifiant de son intérêt pour la société :

La conclusion de cette convention permet d'assurer une transition ordonnée et progressive afin que le Groupe puisse maintenir sa dynamique, sa trajectoire de croissance rentable et sa discipline commerciale.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 25 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe

ERNST & YOUNG Audit

Jeremy Thurbin







INFORMATIONS SUR L'ÉMETTEUR

7.1. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ	354
7.1.1. Histoire et évolution de la Société	354
7.1.2. Acte constitutif et statuts	354
7.2. CAPITAL SOCIAL	356
7.3. ACTIONNARIAT	358
7.3.1. Répartition du capital social	358
7.3.2. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	359
7.3.3. Franchissements de seuils légaux déclarés	359
7.3.4. Déclaration de franchissement de seuils statutaires	360
7.3.5. 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)	360
7.4. ACTIONS PROPRES ET RACHAT D'ACTIONS	361
7.4.1. Actions propres de Société BIC au 31 décembre 2025	361
7.4.2. Opérations réalisées en 2025 dans le cadre du programme de rachat d'actions	361
7.4.3. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026	361
7.5. RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS	362
7.6. INFORMATIONS BOURSIÈRES	363
Intermédiaire financier	363



7.1. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

7.1.1. 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 ;
- Code NACE : 4649.

Son identifiant d'entité juridique (code LEI) est le suivant : 969500UR00DF6310VH67.

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 : 12-22, boulevard Victor-Hugo – 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* – rubrique 1.1 Histoire.

7.1.2. 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 www.bic.com dans la partie « Stratégie et Gouvernance » (<https://investors.bic.com/fr-fr/reginfo?cat1=15>).

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* – rubrique 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 »

1. « Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux Assemblées Générales par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. À défaut d'accord entre eux, le mandataire est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé, à la demande du copropriétaire le plus diligent.
2. Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-propiétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires. Toutefois, nonobstant toute convention contraire, lorsque l'usufruit résulte d'une donation de la nue-propriété d'actions réalisée sous le bénéfice des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts, le droit de vote de l'usufruitier est limité aux décisions concernant l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire ou de l'Assemblée Générale Extraordinaire, le droit de vote appartient au nu-propiétaire. L'usufruitier et le nu-propiétaire doivent notifier à la Société qu'ils entendent se placer sous le bénéfice de ces dispositions. »

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les statuts ne fixent pas de condition particulière pour modifier les droits des actionnaires.

Assemblée Générale – Mode de convocation – Conditions d'admission – Conditions d'exercice du droit de vote

Extrait des statuts (article 15) – Assemblée d'Actionnaires

« 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. rubrique 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 2025, le capital social en circulation de Société BIC s'élève à 156 090 219,48 euros composé de 40 861 314 actions d'un montant nominal de 3,82 euros chacune. 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
2025 (CA du 16 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre des autorisations données par l'AG du 20 mai 2025 (16 ^e résolution)	(2 902 619,36)	(37 097 361,16)	156 090 219,48	40 861 314
2024 (CA du 11 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre des autorisations données par l'AG du 29 mai 2024 (16 ^e résolution)	(2 481 193,14)	(37 518 795,45)	158 992 838,84	41 621 162
2023 (Décision du Directeur Général en date du 14 décembre sur délégation du CA du 12 décembre)	Annulation d'actions autodétenues dans le cadre des autorisations données par l'AG du 16 mai 2023 (23 ^e résolution)	(6 423 471,34)	(93 576 510)	161 474 031,98	42 270 689

CA : Conseil d'Administration.

AG : Assemblée Générale.



AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2025

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, Société BIC dispose 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 :

Nature de la délégation de compétence ou de l'autorisation	Date de l'Assemblée Générale	Durée de validité	Montant nominal maximal (en € ou pourcentage du capital social)	Usage de la délégation ou de l'autorisation
Autorisations au titre de l'Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2025				
Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (5 ^e résolution)	20 mai 2025	18 mois	10 % du capital social	Néant
Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues (16 ^e résolution)	20 mai 2025	18 mois	10 % du capital social	Autorisation utilisée à hauteur de 1,83 % du capital social (réduction de capital décidée par le Conseil d'Administration en date du 16 décembre 2025)
Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une augmentation de capital par émission d'actions ou de titres donnant accès au capital, réservés aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (17 ^e résolution)	20 mai 2025	26 mois	3 % du capital social	Néant
Délégation de pouvoir à donner au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital, sans droit préférentiel de souscription (18 ^e résolution)	20 mai 2025	26 mois	10 % du capital	Néant
Autres autorisations en vigueur				
Autorisation à donner au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et Mandataires Sociaux d'actions et/ou à émettre emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription (17 ^e résolution)	29 mai 2024	38 mois	4 % du capital social sur les 38 mois (dont 0,4 % pour les Mandataires Sociaux).	Néant
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 (18 ^e résolution)	29 mai 2024	26 mois	16 millions d'euros	Néant
Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration aux fins de décider une ou plusieurs augmentation de capital par incorporation de réserves de bénéfices ou de primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (19 ^e résolution)	29 mai 2024	26 mois	Montant global maximal des réserves, bénéfices et/ou primes	Néant

Le texte de ces délégations est disponible sur le site <https://investors.bic.com/fr-fr>



7.3. ACTIONNARIAT

7.3.1. 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 décembre 2025					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques (c) (d)	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG (c) (d)	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont (a) :	18 578 154	45,47	34 822 693	60,46	34 822 693	60,65
• Société M. B. D. (b)	12 886 000	31,54	23 472 000	40,75	23 472 000	40,88
• Famille Bich (hors M. B. D.)	5 692 154	13,93	11 350 693	19,71	11 350 693	19,77
Platin S.à.r.l. (e)	5 122 059	12,54	5 122 059	8,89	5 122 059	8,92
Silchester International Investors LLP (f)	3 574 565	8,75	3 574 565	6,21	3 574 565	6,23
Brandes Investment Partners, L.P. (g)	3 223 358	7,89	3 223 358	5,60	3 223 358	5,61
Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (h)	2 503 186	6,13	2 503 186	4,35	2 503 186	4,36
Autres actionnaires	7 680 218	18,80	8 171 179	14,19	8 171 179	14,23
Autodétention (privées du droit de vote)	179 774	0,44	179 774	0,31	-	0,00
TOTAL	40 861 314	100,00	57 596 814	100,00	57 417 040	100,00

Nom	31 décembre 2024					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques (c) (d)	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG (c) (d)	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont (a) :	19 988 403	48,02	37 536 128	62,72	37 536 128	63,17
• Société M. B. D.	12 886 000	30,96	23 472 000	39,22	23 472 000	39,50
• Famille Bich (hors M. B. D.)	7 102 403	17,06	14 064 128	23,50	14 064 128	23,67
Silchester International Investors LLP	3 598 619	8,65	3 598 619	6,01	3 598 619	6,06
Autres actionnaires	17 605 420	42,30	18 283 110	30,55	18 283 110	30,77
Autodétention (privées du droit de vote)	428 720	1,03	428 720	0,72	-	-
TOTAL	41 621 162	100,00	59 846 577	100,00	59 417 857	100,00

Nom	31 décembre 2023					
	Nombre d'actions	% d'actions (environ)	Nombre de droits de vote théoriques (c) (d)	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables en AG (c) (d)	% de droits de vote exerçables en AG
Concert familial Bich, dont (a) :	19 984 882	47,28	39 749 851	63,58	39 749 851	64,05
• Société M. B. D.	12 886 000	30,48	25 772 000	41,22	25 772 000	41,52
• Famille Bich (hors M. B. D.)	7 098 882	16,79	13 977 851	22,36	13 977 851	22,52
Silchester International Investors LLP	3 580 491	8,47	3 580 491	5,73	3 580 491	5,77
Autres actionnaires	18 253 589	43,18	18 734 098	29,97	18 734 098	30,18
Autodétention (privées du droit de vote)	451 727	1,07	451 727	0,72	-	-
TOTAL	42 270 689	100,00	62 516 167	100,00	62 064 440	100,00

(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) Dans le cadre d'une évolution dans l'actionnariat de Société BIC, et en anticipation de la réduction du capital décidée par le Conseil d'Administration de Société BIC le 16 décembre 2025, Société M. B. D. a sollicité et obtenu une dérogation à l'obligation de déposer une offre publique obligatoire sur la Société en application des dispositions des articles 234-8, 234-9, 6° et 234-10 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (DSI 225C1232 du 18 juillet 2025).

(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. rubrique 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.

(e) Selon la déclaration de franchissement de seuil statutaire, en date du 29 décembre 2025.

(f) Selon la déclaration de franchissement de seuil statutaire, en date du 18 juin 2025. Selon la déclaration en date du 12 mars 2026, Platin S.à.r.l. détenait 13,5 % du capital social de Société BIC.

(g) Selon la déclaration de franchissement de seuil statutaire, en date du 20 novembre 2025.

(h) Selon la déclaration de franchissement de seuil statutaire, en date du 18 décembre 2025. Ce franchissement de seuil résulte de la conclusion concomitante d'accords et d'instruments financiers portant sur des actions de Société BIC.



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 seul dirigeant partie à tous ou à certains accords est Édouard Bich. Tous les signataires ont des liens personnels étroits avec Édouard 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 au moins 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 quatre 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).

7.3.2. 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 2025, il n'y a aucune participation des salariés au capital (telle que définie par l'article L. 225-102 du Code de commerce).

7.3.3. FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX DÉCLARÉS

Date avis AMF	Actionnaire	Seuil franchi
20 novembre 2025	Crédit Agricole Corporate and Investment Bank	Franchissement à la hausse, le 13 novembre 2025, du seuil de 5 % du capital
26 septembre 2025	Platin SARL	Franchissement à la hausse, le 22 septembre 2025, du seuil de 10 % du capital
28 juillet 2025	Brandes Investment Partners, LP	Franchissement à la hausse, le 23 juillet 2025, du seuil de 5 % des droits de vote
24 juin 2025	Brandes Investment Partners, LP	Franchissement à la hausse, le 18 juin 2025, du seuil de 5 % du capital
6 mai 2025	Platin SARL	Franchissement à la hausse, le 5 mai 2025, du seuil de 5 % des droits de vote
3 avril 2025	Platin SARL	Franchissement à la hausse, le 24 mars 2025, du seuil de 5 % du capital



7.3.4. DÉCLARATION DE FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES

Conformément à l'article 8 *bis* des statuts de Société BIC, toute personne physique ou morale qui vient à posséder un pourcentage de participation supérieur à 1 % du capital et/ou des droits de vote est tenue d'informer la Société du nombre total d'actions qu'elle possède, par lettre recommandée avec accusé de réception dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du jour où la fraction est atteinte.

Cette notification devra être renouvelée, dans les mêmes conditions, à chaque fois qu'un seuil supplémentaire de 0,5 % du capital social ou des droits de vote est franchi.

À cet égard, plusieurs actionnaires ont notifié à la Société des franchissements de seuils statutaires au cours de l'exercice 2025.

7.3.5. 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 de la Société 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. *rubrique 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. *rubrique 7.1 Informations sur la Société*) ;
- des autorisations ont été données par l'Assemblée Générale aux fins d'augmenter le capital (cf. *rubrique 7.2 Capital Social – Tableau relatif à ces autorisations*).

7.4. ACTIONS PROPRES ET RACHAT D'ACTIONS

7.4.1. ACTIONS PROPRES DE SOCIÉTÉ BIC AU 31 DÉCEMBRE 2025

Affectation par objectif ^(a)	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)
Contrat de liquidité	19 096	0,05	72 946,72
Couverture de plans d'attributions gratuites d'actions	160 678	0,39	613 789,96
Annulation	-	-	-
Opérations de croissance externe	-	-	-
TOTAL ^(b)	179 774	0,44	686 736,68

(a) Article L. 225-209 du Code de commerce.

(b) Au 31 décembre 2025, 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 10 559 537,92 euros. La valeur de marché de ces actions était de 9 258 361,00 euros (sur la base du cours de clôture à cette date, soit 51,50 euros).

7.4.2. OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2025 DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Opération	Nombre d'actions	% du capital	Valeur nominale (en euros)	Cours moyen d'acquisition/cession (en euros)
Rachats d'actions (hors contrat de liquidité) ^(a)	759 848	1,86	2 902 619,36	52,64
Contrat de liquidité ^(a) :				
• Rachat d'actions	505 975	1,24	1 932 824,50	55,28
• Cession d'actions	499 834	1,22	1 909 365,88	55,16
Actions transférées pour couvrir les plans d'actions gratuites	255 087	0,62	974 432,34	60,93
Actions annulées	759 848	1,86	2 902 619,36	52,64
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 224 897,44 euros.

Sur les 24 derniers mois, le Conseil d'Administration a annulé 1 409 375 actions, représentant 3,45 % du capital social au 31 décembre 2025.

7.4.3. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 MAI 2026

Le Conseil d'Administration soumettra à l'Assemblée Générale du 20 mai 2026 une résolution tendant à autoriser le Conseil d'Administration à opérer sur les actions de la Société (cf. rubrique 8 Rapport du Conseil d'Administration et projets de résolutions de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026 -5^e

résolution). 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 du 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 2 MARS 2026

Affectation par objectifs	Nombre d'actions
Contrat de liquidité	16 003
Couverture de plans d'attribution gratuite d'actions	180 683
Annulation	11 565
Opérations de croissance externe	0
TOTAL	208 251



Si l'Assemblée Générale du 20 mai 2026 approuve la résolution susvisée, le Conseil d'Administration sera autorisé à racheter, pour un montant maximal d'environ 408 millions d'euros, un nombre d'actions représentant au plus 10 % du capital social à la date de la décision d'acquisition 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'achat 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. 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 100 euros par action.

L'autorisation ainsi donnée par l'Assemblée Générale sera valable pendant 18 mois à compter du 20 mai 2026.

Elle ne pourra pas être utilisée en période d'offre publique visant les titres de la Société.

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

L'équipe des Relations Investisseurs de BIC 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 : <https://eu.bic.com/fr-fr> au par courrier électronique à investors.info@bicworld.com.

BIC organise régulièrement des réunions avec des analystes et des investisseurs institutionnels lors de *roadshows* ou de conférences organisées par des *brokers* sur les principales places financières telles que Paris, Londres, et New York City. Des réunions dédiées aux investisseurs ISR sont aussi régulièrement organisées (Investissement Socialement Responsable).

En 2025, BIC a organisé plusieurs *roadshows* et participé à diverses conférences pour rencontrer des investisseurs, actionnaires ou non du Groupe.

Le 20 mai 2025, BIC a tenu son Assemblée Générale. La vidéo de cet événement a été retransmise en direct et en différé sur le site de BIC. L'ensemble des documents ainsi que le transcript de l'événement ont été mis en ligne sur le site Internet du Groupe dans les 24 heures suivant l'événement. La présentation et le transcript sont mis à la disposition des actionnaires via le lien suivant : <https://investors.bic.com/fr-fr/shareholders/assemblees-generales-annuelles>

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 Mid 60. Son code ISIN est : FR0000120966.

En 2025, les notations extra-financières comprenaient : score CDP de « B » pour le changement climatique; note MSCI ESG de « AAA » ; note ISS ESG Corporate de « C+ ».

COURS DE BIC EN 2025 ET 2026

	Cours de clôture	Cours moyen (clôture)	Plus haut traité	Plus bas traité	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en milliers d'euros)
Janvier 2025	63,60	62,96	64,60	61,50	630 363	39 684
Février 2025	59,10	62,59	69,70	58,50	682 117	42 597
Mars 2025	62,60	60,91	63,40	58,50	594 969	36 190
Avril 2025	57,00	56,58	63,30	51,00	1 027 801	57 733
Mai 2025	54,40	56,97	58,50	54,40	917 261	52 022
Juin 2025	52,80	53,85	55,90	49,60	835 171	44 569
Juillet 2025	53,40	53,58	55,90	50,40	753 285	40 310
Août 2025	53,40	53,10	55,30	51,10	531 885	28 375
Septembre 2025	53,10	53,16	54,40	51,70	490 004	26 042
Octobre 2025	48,30	52,69	55,20	47,30	854 664	44 399
Novembre 2025	49,25	47,66	49,30	46,20	874 697	41 708
Décembre 2025	51,50	48,84	51,50	46,60	683 630	33 284
Janvier 2026	54,40	53,30	55,50	51,00	533 918	28 441
Février 2026	54,40	55,38	58,00	51,40	669 380	36 774

Source : Euronext

INTERMÉDIAIRE FINANCIER

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES

Département des Titres

32, rue du Champ-de-Tir

44312 Nantes Cedex 3 (France)



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PROJETS DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 MAI 2026

Ce chapitre présente les projets de résolutions qui seront soumis à l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société qui se tiendra le 20 mai 2026 et le rapport du Conseil d'Administration (exposé des motifs) sur ces résolutions. Le rapport du Conseil d'Administration et les projets de résolutions ont été approuvés par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 24 février 2026. Ils sont susceptibles de modifications dans la convocation définitive à l'Assemblée Générale qui sera publiée au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires, si nécessaire, afin de prendre en compte les décisions ultérieures du Conseil d'Administration.

8.1. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE	367
Première résolution	367
Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025	367
Deuxième résolution	367
Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025	367
Troisième résolution	368
Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende	368
Quatrième résolution	369
Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	369
Cinquième résolution	370
Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions	370
Sixième résolution	372
Renouvellement du mandat d'Administratrice de Candace Matthews	372
Septième résolution	372
Renouvellement du mandat d'Administratrice de Véronique Laury	372
Huitième résolution	373
Ratification de la cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur en remplacement de Gonzalve Bich	373
Neuvième résolution	373
Ratification de la cooptation d'Albert Baladi en qualité d'Administrateur en remplacement de Jake Schwartz	373
Dixième résolution	374
Renouvellement du mandat d'Administrateur d'Albert Baladi	374
Onzième résolution	374
Ratification de la cooptation de Geoffroy Bich en qualité d'Administrateur en remplacement de Timothée Bich	374
Douzième résolution	374
Renouvellement du mandat d'Administrateur de Geoffroy Bich	374



Treizième résolution	375
Ratification de la cooptation de Karen Guerra en qualité d'Administratrice en remplacement de Carole Callebaut-Piwnica	375
Quatorzième résolution	375
Renouvellement du mandat d'Administratrice de Karen Guerra	375
Quinzième résolution	376
Approbation des informations relatives à la rémunération des Mandataires Sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce pour l'exercice 2025 (vote <i>ex post</i>)	376
Seizième résolution	377
Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Gonzalve Bich, Directeur Général, jusqu'au 15 septembre 2025 (vote <i>ex post</i>)	377
Dix-septième résolution	377
Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Rob Versloot, Directeur Général, à compter du 15 septembre 2025 (vote <i>ex post</i>)	377
Dix-huitième résolution	378
Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 mai 2025 (vote <i>ex post</i>)	378
Dix-neuvième résolution	378
Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 mai 2025 (vote <i>ex post</i>)	378
Vingtième résolution	379
Approbation de la politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs (vote <i>ex ante</i>)	379
Vingt et unième résolution	380
Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (vote <i>ex ante</i>)	380
Vingt-deuxième résolution	380
Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs (vote <i>ex ante</i>)	380
Vingt-troisième résolution	381
Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des Administrateurs pour l'exercice 2026	381
8.2. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE	382
Vingt-quatrième résolution	382
Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues	382
Vingt-cinquième résolution	383
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	383
Vingt-sixième résolution	385
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	385
Vingt-septième résolution	386
Modification de l'article 8 bis des Statuts de la Société relatif aux franchissements de seuils	386
Vingt-huitième résolution	387
Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités	387



8.1. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

RÉSOLUTIONS 1 ET 2

Approbation des comptes de l'exercice 2025

Exposé des motifs

Les deux premières résolutions portent sur l'approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 font apparaître un bénéfice de 91 842 045 euros.

Les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 font apparaître un bénéfice net consolidé part du Groupe de 86 294 877 euros.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025, des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes y afférents ;
- approuve, tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes sociaux dudit exercice comportant le bilan, le compte de résultat et les annexes, qui font ressortir un bénéfice net de 91 842 045 euros, ainsi que les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Conformément à l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale constate l'absence de dépenses et charges visées au paragraphe 4 de l'article 39 du Code général des impôts.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes y afférents ;
- approuve, tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes consolidés dudit exercice comportant le bilan, le compte de résultat et les annexes, qui font ressortir un bénéfice net de 86 294 877 euros, ainsi que les opérations traduites par ces comptes ou résumées dans ces rapports.

RÉSOLUTION 3

Affectation du résultat et fixation du dividende

Exposé des motifs

Au regard du bénéfice de l'exercice 2025 s'élevant à 91 842 045,83 euros et du report à nouveau créditeur de 563 073 863,52 euros formant le bénéfice distribuable, il vous est proposé :

- de fixer le montant du dividende à 2,40 euros par action au titre de l'exercice 2025. Cela conduit à distribuer aux actionnaires un dividende total de 98 067 153,60 euros (sous réserve des actions autodétenues) ⁽¹⁾ ;
- de reporter à nouveau la somme débitrice de 6 242 166,47 euros ; et
- d'allouer à la réserve spéciale Œuvres d'art la somme de 17 058,70 euros.

Le dividende de l'exercice 2025 sera mis en paiement à compter du 3 juin 2026.

Le dividende s'entend avant tout prélèvement de nature fiscale et/ou sociale susceptible de s'appliquer à l'actionnaire en fonction de sa situation propre. Les actionnaires sont invités à se rapprocher, le cas échéant, d'un conseiller fiscal.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes :
 - constate que le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2025 s'élève à 91 842 045,83 euros,
 - constate que le report à nouveau créditeur est de 563 073 863,52 euros,
 - soit un montant disponible pour l'affectation du résultat qui s'élève à 654 915 909,35 euros,
 - décide d'affecter le bénéfice distribuable ainsi obtenu comme suit :

Dividende	98 067 153,60 euros ^(a)
Report à nouveau	(6 242 166,47) euros
Réserve spéciale Œuvres d'art	17 058,70 euros

(a) Sur la base de 40 861 314 actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2025, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence.

Il est rappelé à l'Assemblée que la réserve légale est déjà intégralement dotée.

L'Assemblée Générale fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2025 à 2,40 euros par action. En cas de variation ⁽²⁾ du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, le dividende total serait ajusté en conséquence. De plus, le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Cette affectation aura pour effet de porter le montant des capitaux propres à 1 060 279 084,22 euros dont celui du report à nouveau à 556 831 697,05 euros.

La mise en paiement du dividende interviendra à compter du 3 juin 2026.

Le dividende mentionné ci-avant s'entend avant tout prélèvement de nature fiscale et/ou sociale susceptible de s'appliquer à l'actionnaire en fonction de sa situation propre. Il est précisé que le dividende versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France est en effet soumis, lors de son versement, à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) au taux de 12,8 %. Ce prélèvement constitue un acompte d'impôt sur le revenu qui est imputable sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année 2026.

(1) Sur la base de 40 861 314 actions composant le capital social de la Société au 31 décembre 2025, étant précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence.

(2) Par rapport aux 40 861 314 actions composant le capital social et 179 774 actions propres au 31 décembre 2025.



Lors de son imposition définitive, le dividende est soumis, pour les personnes physiques domiciliées fiscalement en France, soit à un prélèvement forfaitaire unique au taux forfaitaire de 12,8 % ⁽¹⁾, soit, sur option expresse et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après application de l'abattement fiscal de 40 % ⁽²⁾. Cette option est à exercer lors du dépôt de la déclaration de revenus et au plus tard avant la date limite de déclaration. Le prélèvement forfaitaire non libératoire, prélevé à la source, vient en déduction de l'imposition ainsi déterminée. Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 18,6 %. La partie des prélèvements sociaux relative à la CSG due sur les dividendes, lorsqu'ils sont imposables au barème progressif de l'impôt sur le revenu est, à hauteur de 6,8 points, déductible du revenu imposable de l'année de son paiement ⁽³⁾. Par ailleurs, les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils, sont soumis à la

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale constate que les dividendes suivants ont été distribués au titre des trois exercices précédents :

contribution exceptionnelle sur les hauts revenus au taux, selon les cas, de 3 % ou de 4 % ⁽⁴⁾ et, le cas échéant, à une contribution différentielle sur les hauts revenus ⁽⁵⁾. Le dividende versé à des actionnaires fiscalement non domiciliés en France, est soumis à une retenue à la source au taux de 12,8 % pour les bénéficiaires personnes physiques et au taux de 25 % pour les bénéficiaires personnes morales ⁽⁶⁾, conformément à l'article 119 bis du Code général des impôts. Le taux de cette retenue peut être réduit par l'application de la convention fiscale conclue entre la France et l'État de résidence fiscale du bénéficiaire, sous réserve du respect de certaines conditions.

L'Assemblée Générale décide que le montant du dividende correspondant aux actions que la Société viendrait à détenir lors de la mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

Exercice	Nombre d'actions	Dividende distribué par action ^(a) (en euros)
2022	43 054 271	2,56
2023	42 270 689	4,27 ^(b)
2024	41 621 162	3,08

(a) En cas d'option expresse et globale pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, dividende éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3, 2°, du Code général des impôts, sous certaines conditions.

(b) Pour rappel, l'Assemblée Générale du 29 mai 2024 a décidé de distribuer un dividende de 4,27 euros par action, composé d'un dividende ordinaire de 2,85 euros par action et d'un dividende exceptionnel de 1,42 euro par action.

RÉSOLUTION 4

Conventions réglementées

Exposé des motifs

La quatrième résolution invite les actionnaires, conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce, à prendre acte du rapport spécial des Commissaires aux Comptes relatif aux conventions réglementées conclues par Société BIC. Le rapport mentionne qu'aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé et fait état des conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

Des informations plus détaillées sur les conventions réglementées sont fournies à la section 4.2.1 du présent Document d'Enregistrement Universel et à la section 6.5, qui comprend le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées.

Quatrième résolution

Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, prend acte qu'aucune convention nouvelle n'a été conclue au cours de l'exercice écoulé ainsi que des conditions d'exécution des conventions antérieurement autorisées.

(1) Article 200 A du Code général des impôts.

(2) Article 200 A, 2, et article 158-3, 2°, du Code général des impôts – en cas d'option pour le barème progressif de l'impôt sur le revenu, le dividende est éligible pour sa totalité à l'abattement fiscal de 40 %.

(3) Article 154 quinquies, II du Code général des impôts.

(4) Article 223 sexies du Code général des impôts.

(5) Article 224 du Code général des impôts.

(6) Article 187 du Code général des impôts.



RÉSOLUTION 5

Rachat d'actions

Exposé des motifs

Il vous est proposé d'approuver le renouvellement pour 18 mois de l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'acheter, conserver ou transférer des actions de la Société.

Les principales caractéristiques de cette nouvelle résolution sont les suivantes :

- les rachats d'actions ne pourraient pas être effectués en période d'offre publique déposée par un tiers sur les titres de la Société ;
- le nombre maximal d'actions pouvant être acquises représenterait 10 % du capital social ;
- le prix maximal d'achat serait maintenu à 100 euros par action. Cela représente un montant maximal d'achat théorique d'environ 408 613 100 euros (hors frais d'acquisition) ;
- les rachats d'actions pourraient notamment avoir pour finalités la mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié, des réductions de capital et la remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Les objectifs, ainsi que le descriptif de l'autorisation, sont détaillés dans le texte de la résolution ci-dessous et dans le chapitre 7 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Au titre de l'exercice 2025, Société BIC a racheté 759 848 actions de la Société à hauteur d'un montant total de 39 999 981 euros, la totalité des actions rachetées ayant été annulée. Au 31 décembre 2025, la Société détenait donc 179 774 de ses propres actions.

La Société a par ailleurs conclu un contrat de liquidité, en vigueur à la date des présentes, dont le bilan est détaillé au chapitre 7.

Cinquième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- autorise le Conseil d'Administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, conformément notamment aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce, au règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 et aux règlements délégués pris pour son application, au Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et à la pratique de marché admise par cette dernière, en vue de :
 - a. l'attribution d'actions au titre de l'exercice d'options d'achat d'actions par des salariés et/ou dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés selon les dispositions légales et réglementaires applicables ;
 - b. la mise en œuvre de tout plan d'attribution d'actions, sous conditions de performance ou sans conditions de performance, dans le cadre de plans d'actionnariat mondiaux, à des salariés et/ou dirigeants Mandataires Sociaux de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés selon les dispositions légales et réglementaires applicables, soit directement soit via des entités agissant pour leur compte ;
 - c. la cession d'actions aux salariés (directement ou par l'intermédiaire de fonds d'épargne salariale) dans le cadre de plans d'actionnariat salarié ou de plans d'épargne d'entreprise ;

- d. la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- e. la remise ultérieure d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- f. l'annulation d'actions dans la limite légale maximale ;
- g. l'animation du marché des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- h. la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, en vue de la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Les achats, les transferts ou les échanges d'actions pourront être effectués à tout moment sauf en période d'offre publique déposée par un tiers visant les titres de la Société, et par tous moyens, dans le respect de la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, sur tout marché, système multilatéral de négociation, hors marché, de gré à gré, en tout ou partie par acquisition de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, par mécanismes optionnels ou instruments dérivés (à l'exception de la vente d'options de vente), soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière, conformément à la réglementation applicable.

Les actions acquises peuvent être échangées, cédées ou transférées par tous moyens sur tout marché, hors marché ou de gré à gré, y compris par cession de blocs, conformément à la réglementation applicable.



L'Assemblée Générale fixe le prix maximal d'achat à 100 euros par action (hors frais d'acquisition) et délègue au Conseil d'Administration, en cas d'opérations sur le capital social de la Société, notamment d'augmentation de capital par incorporation de réserves, attribution gratuite d'actions, division du nominal ou regroupement d'actions, distribution de réserves ou de tous autres actifs, amortissement du capital ou toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres, le pouvoir, avec faculté de subdélégation, d'ajuster le prix d'achat maximal indiqué ci-dessus afin de refléter l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale décide que le nombre maximal d'actions pouvant être achetées en vertu de cette autorisation ne pourra à aucun moment excéder 10 % du nombre total des actions composant le capital social (soit, à titre indicatif et sans tenir compte des actions déjà détenues par la Société, 4 086 131 actions à la date du 31 décembre 2025, représentant un montant maximal d'achat théorique (hors frais d'acquisition) de 408 613 100 euros). Les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent à aucun moment l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de 10 % de son capital social. De plus, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social.

Les actions autodétenues n'ouvrant pas droit à dividende, la somme correspondant aux dividendes non versés sera affectée au compte report à nouveau.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet de :

- passer tout ordre de bourse sur tout marché ou procéder à toutes opérations hors marché ;
- conclure et résilier tout contrat et accords en vue du rachat, de la vente ou du transfert d'actions propres ;
- affecter ou réaffecter les actions rachetées aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables ;
- établir tous documents, effectuer toutes déclarations, communiqués et formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tout autre organisme, relatifs aux opérations effectuées dans le cadre de la présente résolution ;
- fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en conformité avec les dispositions réglementaires ; et
- effectuer toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire ou utile à la mise en œuvre de la présente autorisation.

Le Conseil d'Administration devra informer l'Assemblée Générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à la réglementation applicable.

L'autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet et remplace, pour sa partie non utilisée, l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2025 dans sa cinquième résolution.

RÉSOLUTIONS 6 À 14

Cooptation et renouvellements d'Administrateurs

Exposé des motifs

Les mandats de Candace Matthews et Véronique Laury arrivent à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale. Dans le cadre des évolutions de gouvernance annoncées le 12 septembre et 16 décembre 2025, plusieurs ratifications de cooptations et renouvellements de mandat sont également soumis à la présente Assemblée Générale.

Pour élaborer ses propositions à l'Assemblée Générale relatives à sa composition, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, a jugé la composition du Conseil d'Administration équilibrée et nécessitant le remplacement des Administrateurs démissionnaires par des profils similaires, permettant d'assurer la continuité des compétences et des contributions attendues au sein du Conseil.

Par ailleurs, les renouvellements de Candace Matthews et Véronique Laury s'inscrivent dans la poursuite naturelle des mandats en cours, afin de maintenir la stabilité et l'efficacité des travaux du Conseil. Ce dernier a notamment apprécié leur contribution respective à ses travaux, ainsi qu'à ceux de ses Comités et a estimé que le maintien de chacune d'elle dans ses fonctions était dans l'intérêt de la Société.

Les biographies, activités professionnelles actuelles et au cours des cinq dernières années ainsi que le nombre d'actions de la Société détenues par les Administrateurs mentionnés ci-dessus sont renseignés à la section 4.1.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Les candidats Administrateurs ont fait savoir qu'ils acceptent les fonctions qui leur sont confiées et qu'ils ne sont frappés d'aucune mesure susceptible de leur en interdire l'exercice.

Les ratifications des cooptations proposées s'inscrivent par ailleurs dans le respect de l'obligation prévue par l'article L. 225-18-1 du Code de commerce en matière de mixité homme/femme.



RÉSOLUTION 6

Renouvellement du mandat d'Administratrice de Candace Matthews

Exposé des motifs

Candace Matthews est Administratrice depuis 2017. Elle a participé à 97 % des réunions du Conseil d'Administration depuis son renouvellement en 2023. Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration vous propose de renouveler le mandat de Candace Matthews pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice 2028.

Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et sous réserve d'un vote favorable de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration, qui se réunira à l'issue de cette Assemblée, procédera formellement au renouvellement de Candace Matthews en tant Présidente du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, et membre du Comité d'Audit.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'Administratrice de Candace Matthews

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de renouveler le mandat d'Administratrice de Candace Matthews pour une durée de trois ans.

Le mandat d'Administratrice de Candace Matthews expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

RÉSOLUTION 7

Renouvellement du mandat d'Administratrice de Véronique Laury

Exposé des motifs

Véronique Laury est Administratrice depuis 2023. Elle a participé à 91 % des réunions du Conseil d'Administration depuis sa nomination. Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration vous propose de renouveler le mandat de Véronique Laury pour une durée de deux ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027. Cette durée vise à permettre un meilleur rééchelonnement des mandats, conformément à l'article 10 des Statuts de la Société.

Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et sous réserve d'un vote favorable de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration, qui se réunira à l'issue de cette Assemblée, procédera formellement au renouvellement de Véronique Laury en tant que membre du Comité d'Audit, du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'Administratrice de Véronique Laury

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de renouveler le mandat d'Administratrice de Véronique Laury pour une durée de deux ans.

Le mandat d'Administratrice de Véronique Laury expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.



RÉSOLUTION 8

Ratification de la cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur en remplacement de Gonzalve Bich

Exposé des motifs

Il est demandé à l'Assemblée Générale de ratifier la cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur, décidée à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025, en remplacement de Gonzalve Bich, démissionnaire.

La durée du mandat de Rob Versloot est celle restant à courir de celui de Gonzalve Bich. Le mandat de Rob Versloot expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice 2027.

Huitième résolution

Ratification de la cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur en remplacement de Gonzalve Bich

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de ratifier la cooptation de Rob Versloot en qualité d'Administrateur, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 12 septembre 2025, en remplacement de Gonzalve Bich, démissionnaire.

En conséquence, Rob Versloot exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

RÉSOLUTIONS 9 ET 10

Ratification de la cooptation et renouvellement du mandat d'Albert Baladi

Exposé des motifs

Il est demandé à l'Assemblée Générale de ratifier la cooptation d'Albert Baladi en qualité d'Administrateur, décidée à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025, en remplacement de Jake Schwartz, démissionnaire.

La durée du mandat d'Albert Baladi est celle restant à courir de celui de Jake Schwartz. Le mandat d'Albert Baladi expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

En conséquence de ce qui précède, il est également proposé à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat d'Administrateur d'Albert Baladi pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice 2028.

Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et sous réserve d'un vote favorable de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration, qui se réunira à l'issue de cette Assemblée, procédera formellement au renouvellement d'Albert Baladi en tant que membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Neuvième résolution

Ratification de la cooptation d'Albert Baladi en qualité d'Administrateur en remplacement de Jake Schwartz

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de ratifier la cooptation d'Albert Baladi en qualité d'Administrateur, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 12 septembre 2025, en remplacement de Jake Schwartz, démissionnaire.

En conséquence, Albert Baladi exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée Générale.



Dixième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur d'Albert Baladi

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de renouveler le mandat d'Administrateur d'Albert Baladi pour une durée de trois ans.

Le mandat d'Administrateur d'Albert Baladi expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

RÉSOLUTIONS 11 ET 12

Ratification de la cooptation et renouvellement du mandat de Geoffroy Bich

Exposé des motifs

Il est demandé à l'Assemblée Générale de ratifier la cooptation de Geoffroy Bich en qualité d'Administrateur, décidée à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 12 septembre 2025, en remplacement de Timothée Bich, démissionnaire.

La durée du mandat de Geoffroy Bich est celle restant à courir de celui de Timothée Bich. Le mandat de Geoffroy Bich expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

En conséquence de ce qui précède il est également proposé à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat d'Administrateur de Geoffroy Bich pour une durée d'un an expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice 2026. Cette durée vise à permettre un meilleur rééchelonnement des mandats, conformément à l'article 10 des Statuts de la Société.

Onzième résolution

Ratification de la cooptation de Geoffroy Bich en qualité d'Administrateur en remplacement de Timothée Bich

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de ratifier la cooptation de Geoffroy Bich en qualité d'Administrateur, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 12 septembre 2025, en remplacement de Timothée Bich, démissionnaire.

En conséquence, Geoffroy Bich exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Douzième résolution

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Geoffroy Bich

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Geoffroy Bich pour une durée d'un an.

Le mandat d'Administrateur de Geoffroy Bich expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

RÉSOLUTIONS 13 ET 14

Ratification de la cooptation et renouvellement du mandat de Karen Guerra

Exposé des motifs

Il est demandé à l'Assemblée Générale de ratifier la cooptation de Karen Guerra en qualité d'Administratrice, décidée à titre provisoire par le Conseil d'Administration du 16 décembre 2025, en remplacement de Carole Callebaut-Piwnica, démissionnaire.

La durée du mandat de Karen Guerra est celle restant à courir de celui de Carole Callebaut-Piwnica. Le mandat de Karen Guerra expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

En conséquence de ce qui précède il est également proposé à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat d'Administratrice de Karen Guerra pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2029 sur les comptes de l'exercice 2028.

Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et sous réserve d'un vote favorable de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration, qui se réunira à l'issue de cette Assemblée, procédera formellement au renouvellement de Karen Guerra en tant que Présidente du Comité des Rémunérations et membre du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.

Treizième résolution

Ratification de la cooptation de Karen Guerra en qualité d'Administratrice en remplacement de Carole Callebaut-Piwnica

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de ratifier la cooptation de Karen Guerra en qualité d'Administratrice, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 16 décembre 2025, en remplacement de Carole Callebaut-Piwnica, démissionnaire.

En conséquence, Karen Guerra exercera ses fonctions pour la durée du mandat de sa prédécesseure restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Quatorzième résolution

Renouvellement du mandat d'Administratrice de Karen Guerra

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de renouveler le mandat d'Administratrice de Karen Guerra pour une durée de trois ans.

Le mandat d'Administratrice de Karen Guerra expirera donc à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

RÉSOLUTIONS 15 À 23

Rémunération des Mandataires Sociaux

Exposé des motifs

Il vous est proposé d'approuver les rémunérations et avantages de toute nature attribués au titre ou versés au cours de l'exercice 2025 aux Mandataires Sociaux (vote *ex post*).

Ce vote dit *ex post* fait l'objet de cinq résolutions :

- approbation des informations relatives à la rémunération des Mandataires Sociaux pour 2025 (15^e résolution) ;
- approbation de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Gonzalve Bich, Directeur Général, jusqu'au 15 septembre 2025 (16^e résolution) ;
- approbation de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Rob Versloot, Directeur Général, à compter du 15 septembre 2025 (17^e résolution) ;
- approbation de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 mai 2025 (18^e résolution) ;
- approbation de la rémunération versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 mai 2025 (19^e résolution).

Il vous est également proposé d'approuver la politique de rémunération des Mandataires Sociaux dans le cadre du vote *ex ante*. Ce dernier fait l'objet de quatre résolutions portant sur la :

- politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs (20^e résolution) ;
- politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (21^e résolution) ;
- politique de rémunération des Administrateurs (22^e résolution) ;
- rémunération annuelle globale des membres du Conseil d'Administration pour 2026 (23^e résolution).

RÉSOLUTION 15

Approbation des informations relatives à la rémunération des Mandataires Sociaux pour 2025 (vote *ex post*)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce portant sur la rémunération des Mandataires Sociaux pour l'année 2025.

Ces éléments sont inclus à la section 4.2 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Quinzième résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des Mandataires Sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce pour l'exercice 2025 (vote *ex post*)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce qui y sont présentées.



RÉSOLUTION 16

Approbation de la rémunération 2025 de Gonzalve Bich, Directeur Général jusqu'au 15 septembre 2025 (vote ex post)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver l'ensemble des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Gonzalve Bich, Directeur Général, jusqu'au 15 septembre 2025.

Ces éléments sont décrits à la section 4.2 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025.

La rémunération variable annuelle, dont le versement est, conformément à la loi, conditionné à l'approbation de cette résolution, est identifiée à la section 4.2.1.1 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Seizième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Gonzalve Bich, Directeur Général, jusqu'au 15 septembre 2025 (vote ex post)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Gonzalve Bich, Directeur Général, jusqu'au 15 septembre 2025 tels que présentés dans ce rapport.

RÉSOLUTION 17

Approbation de la rémunération 2025 de Rob Versloot, Directeur Général à compter du 15 septembre 2025 (vote ex post)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver l'ensemble des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Rob Versloot, Directeur Général à compter du 15 septembre 2025.

Ces éléments sont décrits à la section 4.2 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

La rémunération variable annuelle, dont le versement est, conformément à la loi, conditionné à l'approbation de cette résolution, est identifiée à la section 4.2.1.1 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Dix-septième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Rob Versloot, Directeur Général, à compter du 15 septembre 2025 (vote ex post)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Rob Versloot, Directeur Général, à compter du 15 septembre 2025 tels que présentés dans ce rapport.



RÉSOLUTION 18

Approbation de la rémunération 2025 de Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 mai 2025 (vote ex post)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver l'ensemble des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 mai 2025.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025.

Ces éléments sont décrits à la section 4.2.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Dix-huitième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 mai 2025 (vote ex post)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Nikos Koumettis, Président du Conseil d'Administration, jusqu'au 20 mai 2025, tels que présentés dans ce rapport.

RÉSOLUTION 19

Approbation de la rémunération 2025 de Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 mai 2025 (vote ex post)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé d'approuver l'ensemble des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 mai 2025.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025.

Ces éléments sont décrits à la section 4.2.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Dix-neuvième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 mai 2025 (vote ex post)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Édouard Bich, Président du Conseil d'Administration, à compter du 20 mai 2025, tels que présentés dans ce rapport.



RÉSOLUTION 20

Politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs (vote *ex ante*)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver la nouvelle politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs de la Société. Cette politique a été établie par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations, à l'occasion de la nomination du nouveau Directeur Général.

Elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et figure à la section 4.2.2 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Cette politique de rémunération, qui a vocation à s'appliquer rétroactivement depuis le début du mandat de Rob Versloot, comporte plusieurs modifications par rapport à la précédente politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 :

- la rémunération fixe annuelle du nouveau Directeur général a été fixée à 1 060 000 euros ;
- la rémunération variable annuelle a été définie avec une cible de 100 % de la rémunération fixe et un maximum de 150 %, sous réserve de l'atteinte des objectifs financiers et personnels inchangés par rapport à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 20 mai 2025.

En outre, le Conseil d'Administration, sur recommandations des Comités des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE et des Rémunérations, a décidé lors de sa réunion du 24 février 2026 de proposer le paiement d'une prime exceptionnelle de 200 000 euros au titre de l'exercice 2025.

Ces ajustements, qui tiennent compte de la nomination intervenue en cours d'exercice, permettent de prendre en compte les votes des actionnaires lors des précédentes assemblées générale afin de rééquilibrer la structure de la rémunération. Les autres éléments de la politique de rémunération précédemment approuvée demeurent inchangés.

Vingtième résolution

Approbation de la politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs (vote *ex ante*)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux Exécutifs, telle que décrite dans ce rapport.

RÉSOLUTION 21

Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (vote *ex ante*)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, qui s'élèvera désormais à la somme de 300 000 euros, étant précisé que le Président du Conseil ne bénéficie d'aucun plan de retraite supplémentaire ni d'autres avantages de toute nature. Cette politique a été établie par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.

Elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et figure à la section 4.2.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Vingt et unième résolution

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration (vote *ex ante*)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, telle que décrite dans ce rapport.

RÉSOLUTION 22

Politique de rémunération des Administrateurs (vote *ex ante*)

Exposé des motifs

En application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs de la Société. Cette politique a été établie par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations.

Elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et figure à la section 4.2.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Vingt-deuxième résolution

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs (vote *ex ante*)

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- approuve, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des Administrateurs, telle que décrite dans ce rapport.

RÉSOLUTION 23

Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des Administrateurs pour l'exercice 2026

Exposé des motifs

Il vous est proposé de fixer le montant maximal annuel de la rémunération à répartir entre les membres du Conseil d'Administration à la somme de 750 000 euros pour l'exercice 2026.

Vingt-troisième résolution

Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des Administrateurs pour l'exercice 2026

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce présenté dans le chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 ;
- décide de fixer, à partir de l'exercice 2026, le montant maximal de la somme prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce à allouer globalement aux Administrateurs en rémunération de leur mandat, à la somme de 750 000 euros.

8.2. DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

RÉSOLUTION 24

Autorisation de réduction du capital social par annulation des actions autodétenues

Exposé des motifs

Il vous est proposé de permettre au Conseil d'Administration de réduire le capital social de la Société par annulation de tout ou partie des actions autodétenues.

Conformément aux dispositions légales, les actions ne pourraient être annulées que dans la limite de 10 % du capital social par périodes de 24 mois.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois. Elle mettrait fin à la délégation accordée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 20 mai 2025 dans sa 17^e résolution.

Vingt-quatrième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes ;
- autorise, conformément à l'article L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration à annuler en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions détenues par la Société au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du capital existant au jour de l'annulation par périodes de 24 mois.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour :

- procéder à la réduction de capital par annulation des actions ;
- arrêter le montant définitif de la réduction de capital, en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles ;
- procéder à la modification corrélative des statuts ; et
- plus généralement, accomplir toutes formalités nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution.

L'autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet pour la partie non utilisée et la période non écoulée et remplace l'autorisation accordée par l'Assemblée Générale Mixte du 20 mai 2025 dans sa 17^e résolution.

RÉSOLUTION 25

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

Exposé des motifs

Il vous est proposé 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 dans les meilleurs délais aux besoins de financement de la Société, en lui permettant d'opter, le moment venu, pour l'émission du type de valeurs mobilières la plus adaptée.

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, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées ne pourrait pas être supérieur à un montant de 16 millions d'euros. À ce montant 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. 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.

Il vous est proposé 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 18^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 29 mai 2024.

Cette délégation ne pourrait pas être mise en œuvre en période d'offre publique sur les titres 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.

Vingt-cinquième résolution

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 :

- statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes ;
- statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce ;
- délègue la compétence au Conseil d'Administration de décider, immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en France et/ou à l'étranger, soit en euros, soit en monnaie étrangère ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :
 - une ou plusieurs augmentations du capital social, par apport en numéraire et émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société, et/ou
 - une ou plusieurs émissions de valeurs mobilières (ci-après les « Valeurs Mobilières Composées ») donnant accès par tous moyens au capital de la Société.

L'Assemblée Générale décide que le montant nominal total des émissions, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées ne pourra pas être supérieur à un montant de 16 millions d'euros ; étant précisé qu'à ce montant 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 délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- (a) apprécier l'opportunité de décider ou non une ou plusieurs augmentations du capital social par émission d'actions ordinaires nouvelles de la Société et/ou une ou plusieurs émissions de Valeurs Mobilières Composées ;
- (b) décider de la nature et des caractéristiques des Valeurs Mobilières Composées ;
- (c) fixer le montant de l'(des) augmentation(s) de capital par émission d'actions ordinaires nouvelles et/ou de l'(des) émission(s) de Valeurs Mobilières Composées ;

8



- (d) 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 ;
- (e) 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 ;
- (f) procéder à la modification corrélative des statuts, prendre toutes dispositions, accomplir tous actes et formalités ;
- (g) conclure avec tout prestataire de services d'investissement de son choix, tout contrat de garantie de bonne fin ;
- (h) déterminer les conditions et modalités d'exercice des droits attachés aux Valeurs Mobilières Composées ainsi émises ;
- (i) 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 ;
- (j) décider l'émission des actions auxquelles donneront droit les Valeurs Mobilières Composées et fixer la date de jouissance desdites actions ;
- (k) établir l'ensemble des documents nécessaires à l'information du public, des actionnaires et des titulaires de Valeurs Mobilières Composées antérieurement émises ;
- (l) 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 ;
- (m) prendre toute mesure en vue de procéder à la nomination d'un représentant de la masse pour chaque catégorie de Valeurs Mobilières Composées émises ;

- (n) 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 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 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.

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 18^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale en date du 29 mai 2024.

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.

RÉSOLUTION 26

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

Exposé des motifs

Il vous est proposé, 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 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 ne pourrait pas être mise en œuvre en période d'offre publique sur les titres 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^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 29 mai 2024.

Vingt-sixième résolution

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 :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires ;
- 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 délègue au Conseil d'Administration la compétence pour, notamment, et sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative :

- (a) déterminer le montant et la nature des sommes qui seront incorporées au capital de la Société ;
- (b) 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 ;

- (c) 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 ;
- (d) 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 ;
- (e) 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 ;
- (f) 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 ;
- (g) prendre toutes mesures permettant aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital d'obtenir des actions nouvelles de la Société ;
- (h) 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^e résolution adoptée par l'Assemblée Générale en date du 29 mai 2024.

RÉSOLUTION 27

Modification de l'article 8 bis des Statuts de la Société relatif aux franchissements de seuils

Exposé des motifs

Dans un souci d'amélioration continue de nos statuts et de transparence accrue, il est proposé aux actionnaires de modifier et de préciser les stipulations statutaires afférentes aux franchissements de seuils afin notamment d'aligner le formalisme sur le dispositif réglementaire requis par l'Autorité des marchés financiers.

Vingt-septième résolution

Modification de l'article 8 bis des Statuts de la Société relatif aux franchissements de seuils

L'Assemblée Générale :

- statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires ;
- après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration ;
- décide de modifier l'article 8 bis des Statuts de la Société comme suit :

Ancien texte	Nouveau texte
« 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. »	« 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, L. 233-9 et L. 233-10 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, de titres donnant accès à terme au capital (et les droits de vote qui y sont potentiellement attachés) ainsi que des titres assimilés au sens de l'article L. 233-9 du Code de commerce, 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 quatre jours de bourse suivant le jour du franchissement, en précisant notamment les informations devant être fournies à l'occasion d'un franchissement de seuil légal à l'Autorité des marchés financiers, conformément à son règlement général. 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. »



RÉSOLUTION 28

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

Exposé des motifs

Cette résolution permet d'effectuer les formalités requises et consécutives à la présente Assemblée Générale.

Vingt-huitième résolution

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

9.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	390
Acte constitutif et statuts	390
Informations financières historiques	390
9.2. PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS	391
9.3. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	392
9.4. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES	393
Noms et adresses	393
Tableau sur la publicité des honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	393
Vérification des informations financières historiques annuelles	393
Informations financières intermédiaires et autres	393
9.5. GLOSSAIRE	394



9.1. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

Cf. chapitre 7 – Informations sur l'émetteur.

INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES

Les Documents d'Enregistrement Universels 2023 et 2024 sont disponibles sur le site internet de Société BIC (www.bic.com).



9.2. PRINCIPAUX COMMUNIQUÉS

Liste des principaux communiqués publiés en 2025 :

Communiqués de presse disponibles sur le site www.info-financiere.fr et sur le site de la Société : www.bic.com

Date	Intitulé
18 février	Résultats du 4 ^e trimestre et de l'exercice 2024
19 février	Évolution de la Composition du Conseil d'Administration de Société BIC
3 mars	Index Égalité Femmes-Hommes en 2024
23 avril	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2025 et proposition d'évolution dans la Gouvernance de Société BIC
20 mai	Assemblée Générale Mixte et Conseil d'Administration de Société BIC du 20 mai 2025
11 juin	Évolution dans la Gouvernance : BIC annonce la nomination de Rob Versloot en tant que Directeur Général
23 juin	Évolution dans l'Équipe de Direction : BIC annonce la décision de Chad Spooner de démissionner de son poste de Directeur Financier
30 juillet	Résultats du premier semestre 2025
12 septembre	Évolution dans la composition du Conseil d'Administration de Société BIC
28 octobre	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre et des neuf premiers mois 2025
19 novembre	BIC annonce la nomination de Grégory Lambertie au poste de Directeur Financier et Digital
4 décembre	BIC discontinue les activités de Rocketbook et de <i>Skin Creative</i>
16 décembre	Évolution dans la composition du Conseil d'Administration de Société BIC

9.3. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

J'atteste 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 annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes 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 et des résultats de l'entreprise 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 ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Le 25 mars 2026,
Rob Versloot
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 :

Ernst & Young

Représentée par M. Jeremy Thurbin

1-2 Place des saisons Paris La Défense 1, 92400 Courbevoie, France

Tél. : 01.46.93.60.00

Ernst & Young a été nommé en qualité de Commissaire aux Comptes de Société BIC, pour la première fois, par l'Assemblée Générale des Actionnaires du 16 mai 2023, pour une durée de six exercices.

Le mandat de la société Ernst & Young viendra à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Grant Thornton

Représentée par M^{me} Virginie Palethorpe

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 16 mai 2023, pour une durée de six exercices. Le mandat de la société Grant Thornton viendra à échéance à l'issue de la l'Assemblée Générale qui statuera en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

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 2023 et 2024, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat y afférant, ont été présentés dans les Documents d'Enregistrement Universels précédents, eux-mêmes déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (respectivement n° D.24-0203 et n° D.25-0162) et disponibles sur le site du Groupe BIC. En application de l'article 19 du règlement UE n° 2017/1129 du 14 juin 2017, 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

Toutes les terminologies ESG peuvent être consultées dans un glossaire dédié au sein du chapitre 3 dans la section 3.1.6.3

● À base comparable

Variation à taux de change et périmètre constants.

● Actions de performance

Actions de Société BIC attribuées à titre gratuit, soumises à conditions de performance.

● Ajusté

Ajusté signifie hors éléments non-récurrents.

● À taux de change constants

Les variations à taux de change constants sont calculées en convertissant les montants de l'année en cours aux taux de change moyens de l'année précédente.

● Catégories

Les catégories regroupent les marchés principaux sur lesquels le Groupe opère : Papeterie, Briquets et Rasoirs.

● Clients/consommateurs/utilisateurs finaux

Au sein de BIC, le terme « client » désigne un « distributeur » et les termes « consommateur » et « utilisateurs finaux » désignent le consommateur final.

● Code de Gouvernance AFEP-MEDEF

Se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, tel que modifié dans sa version de décembre 2022.

● Comité de Groupe

Le Comité de Groupe, qui regroupe l'ensemble des entités françaises de BIC, reçoit des informations sur la stratégie, la situation financière, l'activité, l'évolution et les prévisions d'emploi annuelles ou pluriannuelles et les actions éventuelles de prévention envisagées compte tenu de ces prévisions, dans le Groupe et dans chacune des sociétés qui le composent. Il est également en charge de la désignation des Administrateurs représentant les salariés.

● 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.

● 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.

● Coûts non alloués

Coûts centraux nets [solde des recettes et des dépenses] du siège social, y compris les frais informatiques, financiers, juridiques et de ressources humaines et du centre de services partagés. Ces coûts incluent également les autres coûts nets qui ne peuvent pas être attribués aux divisions, notamment les coûts de restructuration, les gains ou pertes sur la cession d'actifs, etc. Les principaux éléments non affectés seront identifiés et publiés séparément.

● Déclaration de Sécurité des Produits

La Déclaration de 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.

● Divisions

Les divisions de BIC, renommées ainsi à la suite du plan stratégique *Horizon* lancé en novembre 2020 sont les suivantes : *Human Expression* (anciennement la catégorie Papeterie), *Flame for Life* (anciennement la catégorie Briquets), *Blade Excellence* (anciennement la catégorie Rasoirs) et Autre Produits.

● Droit préférentiel de souscription

Avantage conféré par l'article L. 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.

● 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.

● Environnement, social et gouvernance (ESG)

Les trois thèmes couramment utilisés pour classer les sujets liés au développement durable.

● Évaluation intégrée des risques

Cartographie descendante et ascendante des risques, évaluation et traitement des risques d'entreprise et des risques de corruption qui sont sous la direction conjointe de la Direction Gestion des Risques et de la Direction Juridique.

● Fabricants d'équipement d'origine (OEM-Original Equipment Manufacturer)

Fabricant externe contracté pour le développement et la production de produits finis selon l'intention de conception et les spécifications de BIC et incorporant potentiellement des innovations et des technologies non maîtrisées par BIC.



● **Flux de trésorerie lié à l'activité d'exploitation**

Trésorerie générée par les activités principales et annexes, hors activités d'investissement ou de financement.

● **Flux nets de trésorerie disponible ou *Free Cash Flow***

Marge brute d'autofinancement moins la variation du besoin en fonds de roulement & autres moins les investissements industriels.

● **Fournisseurs de produits finis (SFG)**

Fournisseurs de produits BIC, fabriqués pour BIC, par des fabricants sous contrat et prêts à être vendus.

● **Gestion des risques de l'entreprise (ERM - *Enterprise Risk Management*)**

Mécanisme permettant d'identifier, d'évaluer, d'atténuer, de contrôler et de gérer les risques potentiels non habituels à l'échelle de l'entreprise qui pourraient avoir une incidence sur la stratégie de la Société.

● **Ligne 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 au Code de Conduite (y inclus les atteintes envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement).

● **Mandataires Sociaux**

Désignent le Directeur Général, le Président du Conseil d'Administration, les Administrateurs et, le cas échéant, les éventuels Directeurs Généraux Délégués qui pourraient être nommés.

● **Mandataires Sociaux Exécutifs**

Désignent le Directeur Général, et, le cas échéant, les éventuels Directeurs Généraux Délégués qui pourraient être nommés.

● **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 ajustée**

Résultat d'exploitation ajusté, en pourcentage du chiffre d'affaires.

● **Nouveau produit**

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

● **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.

● **Product Safety Management (PSM)**

Une norme américaine exigeant que les entreprises développent un programme pour protéger les travailleurs des impacts de divers produits chimiques.

● **Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE)**

La reconnaissance et l'intégration par les entreprises des diverses questions de durabilité dans leurs activités, leur stratégie globale et leur organisation.

● **Résultat d'exploitation (EBIT)**

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.

● **Risk Management Plan (RMP)**

Règlementation américaine sur la prévention des accidents chimiques dans les installations utilisant des substances extrêmement dangereuses.

● **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.

● **Position nette de trésorerie**

Liquidités/découverts + autres actifs financiers courants – emprunts courants – emprunts non courants (sauf les passifs financiers après application de la norme IFRS 16).



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
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	392
2.	Contrôleurs légaux des comptes	393
3.	Facteurs de risque	35 - 56
4.	Informations concernant BIC	354 - 355
5.	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	18 - 19; 252 - 258
5.2	Principaux marchés	27 - 31
5.3	Événements récents dans le développement des activités	26
5.4	Stratégie et objectifs	25 - 26
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	27 - 31; 252 - 258
5.7	Investissements	261 - 262
6.	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	27 - 34
6.2	Liste des filiales importantes	319 - 320
7.	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	20 - 23; 259; 264 - 270
7.2	Résultats d'exploitation	252 - 254; 265 ; 276 ; 279
8.	Trésorerie et capitaux	
8.1	Informations sur les capitaux	267 - 268
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	270
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	294 - 295
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	N/A
8.5	Sources de financement attendues	317
9.	Environnement réglementaire	
9.1	Description détaillée de l'environnement réglementaire significatif	161 - 170
10.	Informations sur les tendances	
10.1	Tendances récentes affectant la production, la vente, les stocks et les coûts et prix de vente Changements significatifs de performance financière relatifs à des informations publiées Tendances susceptibles d'influer sensiblement Société BIC (à défaut, déclaration négative)	25
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	
11.1	Publication de prévision ou estimation du bénéfice en cours (si applicable)	N/A
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de l'estimation/prévision du bénéfice	N/A
11.3	Déclaration relative aux fondements de la déclaration attestant l'estimation/la prévision du bénéfice	N/A



N°	Information	Pages
12.	Organes d'Administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale	
12.1	Conseil d'Administration et Direction Générale	176 - 223
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration, de Direction et de surveillance et de la Direction Générale	193 - 194
13.	Rémunération et avantages	
13.1	Rémunérations et avantages en nature	224 - 250
13.2	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	241
14.	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	183
14.2	Contrats de service	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	217 - 222
14.4	Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	182
14.5	Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	N/A
15.	Salariés	
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	112 - 131
15.2	Participations et <i>stock-options</i> des Administrateurs	239 - 241
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	307 - 309 ; 359
16.	Principaux actionnaires	
16.1	Franchissements de seuils	359
16.2	Existence de droits de vote différents	358 - 359
16.3	Contrôle de BIC	358 - 359
16.4	Accord connu de BIC dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	N/A
17.	Transactions avec des parties liées	317
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats	
18.1	Informations financières historiques	264 - 321 ; 326 - 345
18.1.1	Audit des informations financières annuelles historiques (trois derniers exercices) et rapport d'audit pour chaque année	393
18.1.2	Changement de date de référence (si applicable)	N/A
18.1.3	Normes comptables	272 - 273
18.1.4	Changement de référentiel comptable	N/A
18.1.5	Détail des informations financières auditées	264 - 321
18.1.6	États financiers consolidés	264 - 321
18.1.7	Dernières informations financières	272
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	393
18.2.1	Publication des informations financières trimestrielles et semestrielles	393
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	393
18.3.1	Rapport d'audit indépendant	322 - 325
18.3.2	Autres informations auditées (si applicable)	N/A
18.3.3	Informations financières non tirées des états financiers audités de Société BIC (si applicable)	N/A
18.4	Informations financières <i>pro forma</i>	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	25 - 25
18.5.1	Distribution de dividendes et restrictions applicables	260
18.5.2	Montant du dividende par action	260
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	25
18.7	Changement significatif de la situation financière	26



N°	Information	Pages
19.	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	293 ; 336 ; 358 - 359
19.1.2	Autres actions	N/A
19.1.3	Actions autodétenues	293 ; 361 - 362
19.1.4	Valeurs mobilières	233 - 234 ; 239 - 240 ; 307 - 309
19.1.5	Conditions d'acquisition	N/A
19.1.6	Options ou accords	N/A
19.1.7	Historique du capital	358 - 360
19.2	Acte constitutif et statuts	354 - 355
19.2.1	Objet social	354
19.2.2	Droits et privilèges des actions	354 - 355 ; 358 - 359
19.2.3	Éléments de changement de contrôle	360
20.	Contrats importants	
20.1	Résumé des contrats importants et autres contrats auxquels Société BIC ou tout autre membre du Groupe font partie	N/A
21.	Documents disponibles	
21.1	Déclaration relative aux documents pouvant être consultés	390

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
Rapport financier annuel		
1.	Comptes sociaux	326 - 345
2.	Comptes consolidés	264 - 321
3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux annuels	346 - 349
4.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	322 - 325
5.	Rapport de certification sur les informations en matière de durabilité	153 - 157
6.	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	400 - 401
7.	Déclaration du responsable du Document d'Enregistrement Universel	392
8.	Honoraires des Commissaires aux Comptes	321



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
Rapport de gestion		
1.	Activité et évolution des affaires/Résultats/Situation financière et indicateurs de performance	252 - 258
2.	Utilisation des instruments financiers par la Société, lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, passif, situation financière et résultat	310 - 316
3.	Description des principaux risques et incertitudes	38 - 46
4.	Risques financiers liés au changement climatique	38 - 46
5.	Informations sur les risques encourus en cas de variation de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours de Bourse	305
6.	Procédure de contrôle interne et de gestion des risques	47 - 56
7.	Succursales existantes	342 - 343
8.	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège en France	N/A
9.	Faits postérieurs à la clôture/Perspectives d'avenir	25 - 26
10.	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	260
11.	Opérations sur les actions propres	361 - 362
12.	Ajustement des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital	N/A
13.	Informations environnementales, sociales et sociétales	57 - 174
14.	Activités en matière de recherche et de développement	32
15.	Délais de paiement fournisseurs et clients de Société BIC	345



N°	Information	Pages
Rapport de gestion		
16.	Plan de vigilance	161 - 170
17.	Déclaration de performance extra-financière :	59 - 160
	Modèle d'affaires de la Société	10-11
	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	59 - 160
	Description des politiques appliquées par la Société et résultats de ces politiques	59 - 160
	Conséquences sociales de l'activité de la Société	112 - 142
	Conséquences environnementales de l'activité de la Société	80 - 111
	Effets de l'activité de la Société quant au respect des droits de l'homme	112 - 142
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre la corruption	143 - 147
	Effets de l'activité de la Société quant à la lutte contre l'évasion fiscale	N/A
	Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et usage des biens et services qu'elle produit	57 - 174
	Engagements sociétaux en faveur du développement durable	57 - 174
	Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	101 - 111
	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	117 - 126
	Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	126 - 130
	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	126 - 130
Annexe		
	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	345

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, L. 225-37-1, L. 22-10-8, L. 22-10-9, L. 22-10-10, L. 22-10-11 du Code de commerce.

N°	Information	Pages
1.	Choix de modalités d'exercice de la Direction Générale	176 - 182
2.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	183 ; 196 - 209
3.	Limitations des pouvoirs de la Direction Générale	210 - 211
4.	Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des Mandataires Sociaux	198 - 209
5.	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration	184 - 186
6.	Manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes et résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	126 - 129 ; 184 - 186
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)	216, 350
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 et de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce	217
9.	Opérations réalisées par les Mandataires Sociaux sur leurs titres	194
10.	Politique de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux, dont restrictions imposées aux Mandataires Sociaux en matière de levée des options ou de vente des titres, en cas d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou en cas d'attribution gratuite d'actions	234 - 242
11.	Rémunération et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque Mandataire Social	226 - 234 ; 243 - 244
12.	Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération des dirigeants Mandataires Sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés	246 - 247
13.	Tableau récapitulatif sur la mise en œuvre du Code AFEP-MEDEF	182
14.	Tableau de suivi des délégations en matière d'augmentation de capital	356 - 357
15.	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	355
16.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique (incluant la structure du capital et les éléments de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce)	360
17.	Capital social	293 ; 336 ; 356 - 360
18.	Participation des salariés dans le capital	359
19.	Conditions statutaires pour les modifications du capital et des droits sociaux	355





RELATIONS INVESTISSEURS
12, BOULEVARD VICTOR HUGO
92611 CLICHY CEDEX – France
TÉL : 33 (0) 1 45 19 52 00
EMAIL : investors.info@bicworld.com
SOCIÉTÉ ANONYME AU CAPITAL DE 156 090 219,48 EUROS
DIVISÉ EN 40 861 314 ACTIONS DE 3,82 EUROS
COTATION : EUROLIST D'EURONEXT PARIS
CODE ISIN : FR0000120966
MNÉMONIQUE : BB COTATION EN MARCHÉ CONTINU
552.008.443 RCS NANTERRE





SOCIÉTÉ BIC
92110 CLICHY (FRANCE)
www.bic.com