Sommaire

P. 4-5	UNE PRÉSENCE MONDIALE
P. 6	DE LA VISION AU *LEADERSHIP*
P. 7	PLAN STRATÉGIQUE *HORIZON*
P. 8	DES POSITIONS DE LEADER
P. 9	LES TENDANCES SONT DES OPPORTUNITÉS
P. 10-11	COMMENT NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES CRÉE DE LA VALEUR
P. 12-13	DÉVELOPPEMENT DURABLE
P. 14	RÉUSSIR ENSEMBLE EN TANT QUE *ONEBIC*
P. 15	GOUVERNANCE
P. 16	CONSEIL D'ADMINISTRATION
P. 17	COMITÉ EXÉCUTIF
P. 18	GESTION DES RISQUES
P. 19	PERFORMANCE FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE
P. 20	PARTAGE DE LA VALEUR

Une présence mondiale

2 233,9 M€
Chiffre d'affaires 2022

15 898
Collaborateurs (1)

208,9 M€
Résultat net part du Groupe

89
Nationalités

29 millions de produits BIC® achetés chaque jour

5,7 %
Part de matière recyclée ou alternative dans les produits BIC®

76 %
Part de l'électricité consommée d'origine renouvelable

65,5 %
Fournisseurs stratégiques intégrés au programme d'achats responsables

70 %
Part de plastique réutilisable, recyclable ou biodégradable dans les emballages

Innovation
9 % du chiffre d'affaires issu d'innovations lancées au cours des trois dernières années

(1) Les effectifs de BIC comprennent les salariés permanents, les contrats à durée déterminée (CDD) et les intérimaires.

Notre présence mondiale nous permet d'offrir aux consommateurs des produits de haute qualité qui répondent à leurs besoins en constante évolution, tout en minimisant l'impact environnemental du Groupe.

92 % des produits BIC® sont fabriqués dans ses propres usines

Chiffre d'affaires par région et nombre d'usines BIC

Amérique du Nord
43 %
3

Europe
29 %
9

24 usines dans le monde

Human Expression :
14 usines

Flame for Life :
6 usines

Blade Excellence :
4 usines

Marchés en croissance
28 %
12

: usines BIC.

De la vision au *Leadership*

BIC est l'un des leaders mondiaux sur les marchés de la Papeterie, des Briquets et des Rasoirs. Depuis 75 ans, BIC répond aux besoins des consommateurs en proposant des produits essentiels de haute qualité, sûrs, abordables et dans lesquels chacun a confiance. Avec des produits vendus dans plus de 160 pays, BIC® est l'une des marques les plus reconnues au monde.

NOTRE VISION

Simplifier et enchanter le quotidien des consommateurs partout dans le monde.

C'est cette passion qui anime chaque jour les membres de nos équipes.

NOS VALEURS

- Intégrité
- Durabilité
- Responsabilité
- Ingéniosité
- Travail d'équipe
- Simplicité

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Créer des produits essentiels de haute qualité, sûrs, abordables et dans lesquels chacun a confiance

NOS FONDAMENTAUX

De haute qualité

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

Inventif

BIC a forgé sa place en sachant s'adapter à l'évolution des attentes des consommateurs. Nos équipes de R&D travaillent de manière proactive pour cerner leurs besoins et y apporter des réponses innovantes.

Fiable

Nous fidélisons les consommateurs en offrant la même qualité d'usage du début à la fin : plus de 2 km d'écriture pour un stylo à bille BIC® Cristal®, 3 000 flammes constantes pour un briquet de poche BIC® Maxi et 17 rasages pour un rasoir BIC® Flex 3.

Durable

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

Plan Stratégique *Horizon*

Lancé en 2020, le Plan *Horizon* de BIC repousse les limites de nos métiers. Son objectif est d'assurer une croissance rentable à long terme en recentrant le Groupe autour des deux piliers que sont **le consommateur et le développement durable.**

Horizon vise à accélérer la croissance de chaque activité, en ciblant tous les marchés potentiels notamment de nouveaux segments à croissance rapide, pour encore mieux répondre aux nouvelles attentes des consommateurs. *Horizon* permet aussi à BIC de franchir une nouvelle étape dans le développement durable et dans son approche de l'utilisation du plastique, en renforçant le recyclage et l'utilisation des matériaux alternatifs. *Horizon* consolide notre modèle économique en captant une part plus importante de la valeur ajoutée de nos marchés, avec une attention particulière sur la bonne exécution et la rentabilité de nos investissements.

Horizon s'appuie sur notre forte capacité d'innovation et notre excellence industrielle pour générer des revenus supplémentaires en ciblant de nouveaux débouchés. Enfin, il capitalise sur la notoriété de la marque BIC sur nos marchés principaux et l'essor de nouveaux styles de vie pour développer un large portefeuille de marques centrées sur le consommateur.

La première initiative du Plan *Horizon* a été de repenser les trois divisions historiques de BIC. ***Human Expression*** fait évoluer la papeterie classique et essentielle vers les nouveaux domaines en plein essor, l'expression créative et digitale. ***Flame for Life*** offre des solutions innovantes et créatives, pour chaque occasion d'allumer une flamme ; la division s'appuie sur l'excellence technologique de BIC pour consolider son modèle économique, axé sur la durabilité et la valeur ajoutée. ***Blade Excellence*** renforce les marques BIC, grâce à l'expertise du Groupe dans la fabrication des lames et à son héritage en matière d'innovation ; BIC se déploie également sur le segment B to B.

Les éléments de la stratégie

Le Plan *Horizon* incarne la mission de BIC : suivre et anticiper les nouvelles tendances de consommation et créer des produits essentiels de haute qualité, sûrs et abordables qui répondent aux nouvelles attentes. Au cours des dernières années, nous avons concrétisé cette mission en mettant en place les actions suivantes :

> Élargir nos marchés clés aux segments adjacents à croissance rapide, en mettant l'accent sur la création de valeur

> Tirer parti de notre capacité d'innovation et de notre excellence industrielle pour accroître nos revenus en saisissant de nouvelles opportunités commerciales

> Capitaliser sur l'identité unique de BIC pour accompagner les nouvelles tendances et construire un portefeuille riche de marques centrées sur le consommateur

Le Plan *Horizon* vise cinq objectifs principaux :

- Réinventer nos trois activités pour stimuler la croissance du chiffre d'affaires
- Franchir une nouvelle étape en matière de développement durable
- Maintenir une trajectoire de croissance moyenne d'environ 5 %
- Maintenir une forte conversion des flux nets de trésorerie
- Assurer une rémunération solide aux actionnaires

Des positions de leader

Human Expression

Les produits de la division ***Human Expression*** nous plongent dans un monde où l'expression de soi et la créativité sont les maîtres-mots. Nous n'avons de cesse de nous développer sur des marchés à croissance rapide : loisirs créatifs, création artistique sur la peau et écriture digitale.

N° 2 mondial des instruments d'écriture avec environ 8 % de part de marché [1]
Chiffre d'affaires 2022 : **839 M€** et **37 %** du CA du Groupe

- La gamme création artistique sur la peau s'élargit pour offrir des tatouages semi-permanents (Inkbox), des tatouages temporaires (Tattly) et des stylos facilement effaçables BodyMark®.
- La gamme de cahiers réutilisables Rocketbook® propose une expérience unique, qui allie l'écriture manuscrite et la puissance du *cloud*, afin d'offrir aux consommateurs le meilleur de ces deux univers.
- Les gammes BIC® Ecolutions® et ReVolution® permettent aux consommateurs de laisser libre cours à leur imagination avec ces gammes d'instruments d'écriture respectueux de l'environnement.

(1) Euromonitor 2021.

Flame for Life

La mission de la division ***Flame for Life*** est d'offrir des solutions de haute qualité et sûres, à chaque occasion d'allumer une flamme.

N° 1 mondial des briquets de marque avec environ 55 % de part de marché [1] Chiffre d'affaires 2022 : **872 M€** et **39 %** du CA du Groupe

- Avec l'acquisition de Djeep®, BIC a renforcé son portefeuille sur le segment à forte valeur ajoutée des briquets décorés. Le site www.bic.com propose des éditions limitées et permet aux consommateurs de personnaliser leurs briquets.
- Le briquet BIC® EZ Reach™ a été spécialement conçu pour les usages non-fumeurs. En 2022, ce nouveau produit avait déjà conquis 5,4 % du marché nord-américain des briquets de poche et celui des briquets utilitaires représentait 11 % du chiffre d'affaires de la division.
- Les nouvelles solutions de BIC sont non seulement les plus sûres, mais aussi les plus durables. Fabriqué à partir de matériaux recyclés et biosourcés, le briquet J26 Maxi Ecolutions™ affiche une réduction de 30 % des émissions en tonne équivalent CO_2 par flamme par rapport au modèle original iconique, le J26.

(1) Euromonitor 2021 et estimations BIC (hors Asie).

Blade Excellence

Avec sa division ***Blade Excellence,*** BIC développe son activité de rasoirs non rechargeables en offrant des produits durables, à valeur ajoutée et centrés sur le consommateur, tout en capitalisant sur son savoir-faire en R&D et son excellence industrielle. Grâce à sa technologie de pointe, BIC met également sa technologie de haute-précision au service d'autres marques à travers BIC Blade Tech, son activité *B-to-B*.

N° 2 mondial des rasoirs non rechargeables avec environ 22 % de part de marché [1]
Chiffre d'affaires 2022 : **497 M€** et **22 %** du CA du Groupe

- Lancé fin 2022, BIC® EasyRinse™ est un nouveau rasoir pour hommes et femmes, doté d'un design de lame unique et d'une technologie anti-obstruction brevetée.
- Le rasoir unisexe BIC® Bamboo à tête pivotante est équipé d'un manche en bambou issu de cultures responsables. Le nouveau manche du rasoir rechargeable BIC® Click Soleil 5 contient aussi plus de 40 % de matière recyclée.
- L'activité *B-to-B* BIC Blade Tech se déploie avec succès sur l'ensemble du marché du rasage. Cette nouvelle activité a contribué en 2022 à la croissance de la division *Blade Excellence* à hauteur de 15 %.

(1) IRI/NIQ, y.c. les marques non-rechargeables et hybrides, 2022.

Les tendances sont des opportunités

Nos marques

Vers de nouvelles formes d'expression

Les consommateurs recherchent des marques attractives auxquelles ils peuvent s'identifier. En tant que marque de qualité et de valeur, BIC répond à leurs besoins de tous les jours, dans des catégories telles que l'écriture.

L'intérêt pour les loisirs créatifs est croissant, car les consommateurs recherchent de nouveaux modes d'expression et consacrent plus de temps aux activités créatives, en particulier chez eux. Ainsi, le marché des loisirs créatifs va croître de 3 % d'ici 2025 (1).

Un autre mode d'expression personnelle se développe car plus que jamais, les jeunes voient leur corps comme une toile sur laquelle ils peuvent s'exprimer librement. Le marché de la création artistique sur peau, en croissance rapide, pourrait dépasser 1,3 milliard d'euros en 2031 (1). Il comprend les marqueurs de tatouage temporaires, les décalcomanies, les tatouages au henné et les tatouages semi-permanents.

À l'heure où jeunes et adultes deviennent de plus en plus mobiles, la demande en outils numériques toujours plus innovants et facilement accessibles, partout et à tout moment, ne cesse de croître.

Pour toutes les occasions d'allumer une flamme

Alors que la consommation de tabac diminue, l'usage non-fumeur représente désormais 75 % des occasions de flammes : les bougies et les activités liées à la cuisine en constituent la majorité, tant dans les pays développés que dans les pays en croissance, ce qui entraîne une augmentation de la demande de briquets utilitaires.

Les consommateurs recherchent plus de personnalisation. Ils tissent un lien affectif avec des marques qui leur proposent des décors personnalisés, des produits innovants et plus durables.

Les préoccupations liées au développement durable guident aussi le comportement des consommateurs, à la recherche de produits, notamment de briquets, contenant davantage de contenu recyclé.

Évolution des habitudes de rasage et demande croissante de produits plus respectueux de l'environnement

Les habitudes en matière de beauté évoluent : le rasage du visage devient moins fréquent alors que celui du corps devient plus régulier, nécessitant des lames de haute qualité.

Les soins de beauté et soins personnels augmentent, notamment chez les femmes qui recherchent des produits plus innovants et à valeur ajoutée.

Le paysage du e-commerce évolue et se développe rapidement pour cibler tous les types de produits. Les consommateurs ont intégré ce nouveau canal de vente dans leurs habitudes d'achat.

(1) Estimations BIC.

Comment notre modèle d'affaires crée de la valeur

● 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.

15 898 collaborateurs [1]
547,5 millions d'euros de coûts salariaux
16 238 jours de formation

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

24 usines sur 4 continents
92 % du chiffre d'affaires issu de produits fabriqués dans des usines BIC

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

1 236,5 millions d'euros d'achats de matières premières, consommables et de prestations de services
330 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 financer l'innovation et les activités de BIC et stimuler sa croissance.

1 876,3 millions d'euros de capitaux propres
300,0 millions d'euros de flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation
359,9 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 et respectueux de l'environnement.

311 brevets en portefeuille fin 2022
1,1 % du chiffre d'affaires investi en R&D

(1) Les effectifs BIC comprennent les salariés permanents, les contrats à durée déterminée (CDD) et intérimaires.

Responsabilité ▶ **Nous agissons selon notre principe fondateur du "juste nécessaire" pour réduire notre impact environnemental**

● STRATÉGIE *HORIZON* : assurer une croissance rentable à long terme

Élargir nos marchés cibles à des segments en croissance rapide et appliquer une exécution commerciale renforcée

—

Tirer parti de nos capacités d'innovation et de notre excellence industrielle mondiale

—

Capitaliser sur les marques BIC centrées sur le consommateur et notre empreinte marché

—

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

HUMAN EXPRESSION

BLADE EXCELLENCE

FLAME FOR LIFE

NOTRE VISION

Simplifier et enchanter le quotidien

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.

70 (1) accidents de travail
1,52 % de taux d'absentéisme

Une empreinte environnementale réduite

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

- 19,1 % de consommation d'eau (2)
- 4,7 % de consommation d'énergie (2)
- 2,2 % de production de déchets (2)
- 18,1 % d'émissions de gaz à effet de serre (*scope* 1 & 2 *location based*) (2)
- 0,6 % d'émissions de gaz à effet de serre (*scope* 3)

(2) par tonne de production entre 2021 et 2022.

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 un BIC® Cristal®
3 000 flammes constantes pour un briquet BIC® Maxi
Jusqu'à 17 jours de rasage avec le rasoir BIC® Flex 3

Une croissance rentable à long terme

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

2 233,9 millions d'euros de chiffre d'affaires
208,9 millions d'euros de résultat net
96,3 millions d'euros de dépenses d'investissement
134 millions d'euros de dividendes ordinaires payés
203,7 millions d'euros de flux net de trésorerie disponibles

L'éducation, une priorité

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

90 projets philanthropiques soutenus
187 millions d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées depuis 2018
900 000 euros investis en projets philanthropiques

Développement durable

Le développement durable guide depuis plus de 20 ans la façon dont BIC gère ses activités. Avec notre programme, *Writing the Future, Together*, nous avons formalisé cinq grands engagements pour agir en entreprise responsable et limiter notre impact sur l'environnement.

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

Un design simple et inventif, nécessitant peu de matières premières et garantissant une longue durée de vie : le développement durable est intégré aux produits BIC® dès la phase de conception

Engagements 2025-2030	Principales réalisations et résultats de 2022
• D'ici 2025, l'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée • D'ici 2025, 100 % de ses emballages consommateurs plastiques seront réutilisables, recyclables ou compostables • D'ici 2030, 50 % de plastiques recyclés ou alternatifs seront utilisés dans la fabrication de ses produits	• 100 % des nouveaux produits fabriqués par BIC font l'objet d'une mesure environnementale et sociale grâce à l'utilisation systématique de l'outil EMA (1) • Une version d'EMA (1) est utilisée pour les emballages, afin de connaître la performance complète du produit final • 16 produits BIC® labellisés NF Environnement • 70 % de plastique réutilisable, recyclable ou compostable dans les emballages consommateur

2. Agir contre le changement climatique

Le groupe BIC déploie une approche globale en matière de consommation énergétique (efficacité énergétique, utilisation d'énergie renouvelable, etc.) en se basant sur une feuille de route développée par le Groupe et sur des choix au niveau local

Engagements 2025	Principales réalisations et résultats de 2022
• D'ici 2025, BIC vise 100 % d'électricité renouvelable (2)	• En 2022, 76 % de l'électricité utilisée provenait de sources renouvelables • En termes d'efficacité énergétique, le Groupe continue de progresser. Au cours des 10 dernières années, la consommation d'énergie par tonne de produits a diminué de 10,5 % • BIC a obtenu la note A- pour son leadership en 2022 dans le cadre du CDP (volet changement climatique)

(1) Avantage mesurable sur l'environnement et la société.
(2) Initialement fixé à 80 %, cet objectif de Writing the Future, Together #2 Agir contre le changement climatique, atteint en 2020, a été rehaussé à 100 % dès 2021.

3. S'engager pour la sécurité au travail

Le groupe est attaché à la sécurité, à la santé et au bien-être de tous ses collaborateurs

Engagements 2025	Principales réalisations et résultats de 2022
• D'ici 2025, BIC vise zéro accident sur ses sites	• Mise à jour de la politique HSE du Groupe, signée par le Directeur Général et communiquée à tous les établissements • Organisation de journées de la sécurité, pour impliquer et former les collaborateurs sur les sujets HSE • Identification de deux domaines clés pour atteindre l'objectif de 0 incident avec arrêt de travail d'ici 2025 : - mise en place d'un seuil de niveau de sécurité des machines sur tous les sites ; - amélioration de la culture de la sécurité auprès des collaborateurs

4. Impliquer de manière proactive les fournisseurs

En tant qu'acteur responsable, le Groupe a l'obligation de contrôler l'intégralité de sa chaîne de valeur. Pour ce faire, l'équipe Achats analyse l'ensemble des risques, puis sélectionne les fournisseurs stratégiques et travaille de concert avec ces derniers à l'adoption d'une démarche responsable

Engagements 2025	Principales réalisations et résultats de 2022
• D'ici 2025, BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace	• Intégration du programme d'achats responsables par 65,5 % (1) des fournisseurs stratégiques • Programme de formation obligatoire aux achats responsables pour les équipes achats, via une nouvelle plateforme qui proposera en 2023 un nouveau module de formation sur les achats durables • Conception d'un écosystème numérique d'approvisionnement qui intègre des outils d'achats durables (par exemple EcoVadis, des outils de mesure des émissions de CO_2) et des modules de *Buy4BIC*

5. Investir pour une vie meilleure à travers l'éducation

L'éducation a le pouvoir de changer le monde et a toujours été au centre des préoccupations du Groupe

Engagements 2025	Principales réalisations et résultats de 2022
• D'ici 2025, BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde	• Amélioration des conditions d'apprentissage de plus de 187 millions d'enfants depuis 2018 • 67 % des actions de mécénat en faveur de l'éducation (dons financiers ou produits)

(1) Hors BIC Graphic, les entités nouvellement acquises et certains OEM.

Créer les opportunités : réussir ensemble en tant que *OneBIC*

Nos collaborateurs à travers le monde sont la force motrice de notre plan *Horizon*. Ils sont notre principal atout et travaillent ensemble en une équipe performante et unie. Chez BIC, nous sommes fiers de la culture d'entreprise que nous avons construite ; elle permet à chacun de jouer un rôle actif dans notre succès.

Le plan *Horizon* encadre tout ce que nous faisons, du recrutement des talents à la formation et au développement. En 2022, nos actions se sont concentrées sur l'engagement des collaborateurs, leur évolution de carrière et leur intégration dans les équipes.

S'épanouir en tant qu'Être humain

Notre nouvelle stratégie « *Learning & Development* » (L&D) fait partie du Plan *Horizon*. Centrée sur le développement des compétences, elle offre aux collaborateurs et aux équipes des expériences enrichissantes et personnalisées leur permettant d'acquérir les connaissances dont ils ont besoin pour rester à la pointe. En 2022, 63 % des collaborateurs ont reçu un équivalent de 129 900 heures de formation.

Nous avons relancé notre écosystème d'apprentissage avec un nouveau programme basé sur trois piliers :

- ***Leadership Signature Series :*** ces programmes approfondis sont axés sur le développement du *leadership*, y compris le *coaching* et le mentorat ;
- ***On-Demand Digital Learning :*** une plateforme d'apprentissage numérique de pointe, centrée sur le développement personnalisé des compétences individuelles et ouverte à tous les collaborateurs ;
- ***Team Empowerment :*** des programmes de performance personnalisés - proposés par des *coachs* et des facilitateurs internes - conçus pour chaque collaborateur et pour les équipes.

Nous souhaitons créer un univers de travail positif et propice au développement personnel de chaque collaborateur et fidéliser ainsi les talents. Nous leur offrons des opportunités et des ressources pour leur permettre de progresser et développer leurs compétences.

Gérer nos talents

Chez BIC, nous voulons donner à nos collaborateurs les moyens de maîtriser leur parcours professionnel. En 2022, nous avons mis en place un nouveau système informatique par lequel chacun peut gérer ses informations personnelles et suivre sa progression.

Nous avons également lancé une nouvelle proposition de valeur pour nos collaborateurs (*Employee Value Proposition - EVP*) avec pour slogan : « *It's a colorful world, make your mark* ». Elle exprime ce que nous sommes en tant qu'entreprise et ce que signifie travailler chez BIC. Outil puissant pour attirer les meilleurs talents, l'EVP est actuellement déployé sur notre nouveau site internet, sur le blog des carrières et nos réseaux sociaux.

La diversité dans l'ADN de BIC

Notre diversité est notre force. BIC compte aujourd'hui 15 898 collaborateurs de 89 nationalités différentes et nous nous engageons à construire un lieu de travail équitable et inclusif où chacun peut s'épanouir. En 2022, nous avons réalisé des progrès significatifs en atteignant 32 % de femmes à des postes de direction [1], contre 29 % en 2021. De plus, nous avons lancé nos premiers *Employee Resource Groups (ERG)*, des cercles de collaborateurs, parrainés par BIC, et constitués sur la base de valeurs ou d'expériences communes. Nous sommes convaincus que cette initiative ouvrira la voie à notre succès futur, en favorisant la diversité dans le recrutement, en facilitant l'intégration des nouveaux collaborateurs au sein de l'entreprise et même en contribuant au développement de nouveaux produits destinés à des groupes de clients spécifiques, puisque nos collaborateurs utilisent également nos produits.

Le programme est actuellement déployé en Amérique du Nord, il sera étendu à toutes nos régions.

Des données avec lesquelles agir

La stratégie commerciale de BIC, axée sur le consommateur, se reflète dans notre gestion du personnel, qui intègre l'analyse des données pour mieux comprendre les besoins de nos équipes. L'enquête annuelle d'engagement des collaborateurs est notre outil de contact privilégié avec eux et notre objectif en 2022 était d'en repenser la méthodologie, la structure et l'interprétation afin de mieux refléter l'évolution des besoins de nos salariés. Les résultats du dernier baromètre de satisfaction des collaborateurs sont plus qu'encourageants avec un taux de participation à 89 % et un score de 75 % en taux d'engagement global ; des résultats dont nous sommes extrêmement fiers.

75 %
Taux d'engagement des collaborateurs BIC en 2022

(1) Niveau quatre et plus.

Gouvernance

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 2022, BIC a renforcé ses organes de gouvernance afin d'assurer la réussite de sa stratégie centrée sur le consommateur et de son plan *Horizon*.

11 membres
36 % de femmes
3 nationalités

Comité Exécutif

Missions

- Met en œuvre la stratégie
- Définit les ambitions à long terme du Groupe
- Coordonne et donne les directives aux différentes directions du Groupe
- Gère les risques majeurs identifiés dans la cartographie des risques de BIC

11 Administrateurs
50 % de femmes [1]
50 % d'indépendants [1]
3 nationalités
8 réunions en 2022
98,8 % taux de présence

Conseil d'Administration

Missions

- Détermine la stratégie du Groupe
- Définit les objectifs et les périmètres d'action
- Fournit une orientation et un ensemble d'objectifs et de directives au Directeur Général
- Suit la performance du Groupe

Directeur Général

+ **Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE**

+ **Comité des Rémunérations**

+ **Comité d'Audit**

Répartition de l'actionnariat

au 31 décembre 2022, le nombre total d'actions émises de la SOCIÉTÉ BIC était de **43 952 226** représentant **64 927 313** droits de vote

53 % Public

46 % **Famille Bich** droits de vote : **63 %**

1 % **Autodétention**

(1) À l'exclusion de l'Administrateur représentant les salariés conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-7 du Code de commerce.

Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de BIC a pour mission de définir la stratégie du Groupe. Il s'appuie sur trois comités spécialisés : le Comité des Rémunérations, le Comité d'Audit et le Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la Responsabilité sociale d'entreprise (RSE).

Nikos Koumettis

Président Non-Exécutif
Administrateur Indépendant

Nommé Administrateur le 18 mai 2022 par l'Assemblée Générale des Actionnaires.
Nommé Président Non Exécutif par le Conseil d'Administration du 18 mai 2022.
Expertises: Management, Consommateur, Distribution, International

Gonzalve Bich

Administrateur et Directeur Général

Administrateur et Directeur Général depuis le 16 mai 2018.
Expertises : Management, Stratégie, Croissance, Développement durable, Ressources Humaines

Elizabeth Bastoni

Administratrice Indépendante

Nommée Administratrice Indépendante le 15 mai 2013.
Présidente du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.
Administratrice Référente par intérim du 19 mai 2021 au 18 mai 2022.
Expertises : Consommateur, Ressources Humaines, RSE

Vincent Bedhome

Administrateur

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

Marie-Aimée Bich-Dufour

Administratrice

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

Timothée Bich

Administrateur

Coopté Administrateur le 10 décembre 2019. Cooptation ratifiée par l'Assemblée Générale des Actionnaires de BIC du 20 mai 2020.
Expertises : Finance, International

Maëlys Castella

Administratrice indépendante

Nommée Administratrice Indépendante le 22 mai 2019.
Présidente du Comité d'Audit et membre du Comité des Rémunérations.
Expertises : Finance, RSE, Innovation

Marie-Pauline Chandon-Moët

Administratrice

Nommée Administratrice le 28 mai 2003
Expertises : Consommateur, Management

Candace Matthews

Administratrice Indépendante

Nommée Administratrice Indépendante le 10 mai 2017.
Membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE.
Expertises : Management, Distribution, Consommateur, International

Société MBD

Administrateur

Représentée par Édouard Bich.
Nommé Administrateur le 24 mai 2006. Membre du Comité d'Audit.
Expertises : Investissements, Finance

Jake Schwartz

Administrateur Indépendant

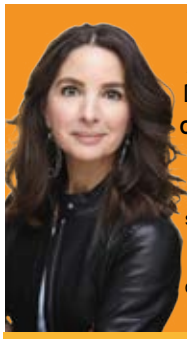
Nommé Administrateur Indépendant le 20 mai 2020.
Membre du Comité d'Audit.
Expertises : Digital, Finance, Management

ÉVOLUTIONS DE GOUVERNANCE

- Marie-Pauline Chandon-Moët, Administratrice depuis 2003, n'a pas souhaité solliciter le renouvellement de son mandat. Afin de lui succéder, le Conseil d'Administration du 14 février 2023 a recommandé la nomination de Véronique Laury, proposée par la famille Bich. Cette nomination sera soumise à l'Assemblée Générale du 16 mai 2023.
- Le Conseil d'Administration du 14 février 2023 a pris acte de la décision d'Elizabeth Bastoni de mettre fin à son mandat d'administratrice indépendante, de Présidente du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, à compter de la prochaine assemblée générale, pour raisons personnelles. Sur recommandation du Comité des Nominations, de la Gouvernance et de la RSE, le Conseil d'Administration du 17 mars 2023 a recommandé la nomination de Carole Callebaut Piwnica en qualité d'Administratrice Indépendante. Cette nomination sera soumise à l'Assemblée Générale du 16 mai 2023.
- Suite à la démission d'Inna Kostuk en octobre 2022, le processus de sélection d'un nouvel administrateur représentant les salariés est en cours à la date du présent Document d'Enregistrement Universel et le Comité de Groupe désignera ce nouvel administrateur avant l'Assemblée Générale.

Comité Exécutif

Des experts au service de la stratégie *Horizon*.



Elizabeth Maul
Insights, Innovation et Développement Durable

Objectif : développer notre portefeuille de produits innovants en phase avec les attentes des consommateurs, notamment pour satisfaire leurs besoins d'expression et de créativité, et répondre à leurs exigences en matière de développement durable

Chad Spooner
Finance

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

François Clément-Grandcourt
Division Briquets

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

Gary Horsfield
Chaîne d'Approvisionnement

Objectif : renforcer l'efficacité de nos opérations de production grâce à la centralisation des achats et une chaîne logistique *end-to-end* tout en préservant la sécurité, la qualité et le juste prix de nos produits

Gonzalve Bich
Directeur Général

Mallory Martino
Ressources Humaines

Objectif : à travers la mise en place de processus et de solutions efficaces en matière de recrutement et de gestion des talents, développer les compétences organisationnelles et humaines, au service de la stratégie à long terme

Sara LaPorta
Stratégie et Développement Business

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

Thomas Brette
Partenariats et nouvelles activités

Objectif : développer notre écosystème de partenariats et de compétences, pour favoriser les opportunités de croissance à long terme

Chester Twigg
Opérations commerciales

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

Charles Morgan
Technologies de l'Information

Objectif : développer des outils informatiques sûrs, fiables et performants au service de la production et de l'activité commerciale

Esther Wick
Juridique

Objectif : optimiser la fonction juridique afin qu'elle soit un partenaire de confiance qui, pro-activement, donne à l'entreprise les moyens de prendre des décisions équilibrées et néanmoins audacieuses, dans un environnement en rapide évolution, contribuant ainsi à la croissance durable de BIC

Gestion des risques

BIC opère dans un environnement à la fois dynamique et complexe, où les risques sont omniprésents et exercent une pression sur les stratégies que nous développons. L'atteinte de nos objectifs implique toutefois la prise de risques dans un environnement en constante évolution.

BIC intègre la gestion des risques dans le cadre de ses processus clés afin de faire face à ceux qui pourraient avoir un impact significatif sur sa capacité à mettre en œuvre sa stratégie globale.

1. Identification des risques

Examen de l'environnement externe et interne via une approche ascendante et descendante afin d'identifier les risques à tous les niveaux de l'entreprise

2. Évaluation des risques

Évaluation de l'ampleur et des répercussions de chaque risque afin de les hiérarchiser

> Impacts financiers, opérationnels et réglementaires, mais aussi impacts sur la durabilité et la réputation de l'entreprise

3. Atténuation des risques

Élaboration de stratégies et mise en place d'actions spécifiques pour atténuer les risques à un niveau raisonnable

4. Suivi des risques

Évaluation continue des progrès et de l'efficacité des stratégies d'atténuation

5. Gestion des risques

Intégration des risques et des plans d'atténuation dans les processus clés de l'entreprise tels que :

> Processus de planification stratégique
> Processus de planification financière
> Principaux processus d'exploitation
> Plan de vigilance

Divisions et filiales	Direction	Comité Exécutif	Conseil d'Administration
• Identification du plan d'actions le plus approprié, dont l'atténuation, l'acceptation ou le transfert des risques • Priorisation des actions d'atténuation, à un niveau raisonnable d'appétence et de tolérance au risque • Examen annuel des risques majeurs réalisé par le Conseil d'Administration		• Examen annuel des risques majeurs, de la gestion des risques d'entreprise et des programmes d'assurance réalisé par le Comité d'Audit • Examens périodiques des risques majeurs réalisés par le Comité Exécutif • Examens des risques actuels au sein des divisions et des filiales en fonction de leur périmètre de responsabilité	

Performance financière et extra-financière

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE	2020	2021	2022	OBJECTIFS	ODD [1]
PERFORMANCE FINANCIÈRE					
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	1 627,9	1 831,9	**2 233,9**	Croissance en 2023 entre + 5 % et + 7 % à taux de change constants	
Résultat d'exploitation ajusté (en millions d'euros)	229,1	279,8	**311,7**		
Marge d'exploitation ajustée (en %)	14,1 %	15,3 %	**14,0 %**	Amélioration du résultat d'exploitation ajusté et de la marge d'exploitation ajustée en 2023	
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	93,7	314,2	**208,9**		
Flux de trésorerie disponibles avant acquisitions et cessions	274,5	205,7	**203,7**	Flux de trésorerie disponibles supérieurs à 200 M€ en 2023	
Situation nette de trésorerie (en millions d'euros)	183,9	400,1	**359,9**		
Bénéfice net part du Groupe par action (en euros)	2,08	7,02	**4,75**		
Bénéfice net part du Groupe par action ajusté (en euros)	3,54	4,29	**5,12**		
PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE					
Consommation d'énergie (gigajoules/tonnes)	12,96	11,96	**11,39**		
% d'énergie renouvelable utilisée (*WTFT* [2])	80 %	79 %	**76 %**	100 % d'ici 2025	**7, 8, 9, 12 et 13**
Consommation d'eau (m^3/tonne)	5,22	4,62	**3,73**		
Émissions annuelles de gaz à effet de serre rapportées à la production ($teqCO_2$ /tonne) (scope 1 et 2)	1,03	0,91	**0,74**		
Nombre de jours de formation	24 202	12 085	**16 238**		
% d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables [3]	42,5 %[4]	59,6 %	**70 %**	100 % d'ici 2025	
Utilisation de plastiques recyclés ou alternatifs dans les produits BIC®	4,3 %	4,0 %	**5,7 %**	20 % d'ici 2025 et 50 % d'ici 2030	
Nombre de produits avec une empreinte environnementale ou sociétale améliorée (*WTFT* [2])	9	12	**3**		**3, 6, 8 et 12**
Nombre d'accidents sur l'ensemble des sites (*WTFT* [2])	50	58	**70**	0 d'ici 2025	**3 et 8**
Nombre d'enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées (données cumulées) (*WTFT* [2])	118	158	**187**	250 millions d'ici 2025	**1, 4, 5, 6, 8 et 13**

(1) Objectifs de développement durable des Nations unies.

(2) Writing the Future, Together.

(3) Indicateurs mesurés pour la première fois en 2020, pour le suivi de l'engagement pris par le groupe BIC.

(4) La donnée publiée en 2020 (49,3 %) a été corrigée suite à un audit à blanc réalisé en 2021. BIC a choisi de publier la donnée corrigée.

Partage de la valeur

Par une approche globale visant à assurer une croissance à long terme pour toutes les parties prenantes, nous garantissons un équilibre durable entre une répartition des bénéfices générés et les investissements dans l'avenir de BIC.

Distribution aux parties prenantes [1]

États
93,4 M€
dont 81,8 M€ versés dans le monde au titre des impôts et 11,6 M€ pour d'autres taxes

Communautés
900 000€
Dons financiers et dons de produits

Actionnaires
134 M€
incluant dividendes versés et rachat d'actions

Banques
+ 2,0 M€
Intérêts nets perçus

Fournisseurs
1 236,5 M€
Achats de matières premières, consommables et prestations de service

Partager les fruits de la croissance

Chiffre d'affaires 2022
2 233,9 M€

Investir pour assurer une croissance durable

Investissements

Dépenses d'investissement
96,3 M€

Collaborateurs [2]
547,5 M€

(1) La distribution aux parties prenantes ne tient pas compte de la variation du besoin en fonds de roulement.
(2) Salaires chargés, primes & participations.