

PRÉSENTATION DU GROUPE, PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

1.1. HISTOIRE	22
1.2. CHIFFRES CLÉS	24
1.2.1 Chiffres clés financiers	24
1.2.2 Chiffres clés extra-financiers	28
1.3. STRATÉGIE ET OBJECTIFS	30
1.3.1 Plan Stratégique <i>Horizon</i>	30
1.3.2 Perspectives financières 2023	32
1.3.3 Hypothèses de tendances de marchés pour l'année 2023	32
1.3.4 Ambition à long terme	33
1.3.5 Risques et opportunités	33
1.3.6 Objectifs de performance	33
1.3.7 évènements récents	33
1.4. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS	34
1.4.1 Présentation des activités par division	34
1.4.2 Recherche et innovation	42
1.4.3 Implantation industrielle	43



1.1. HISTOIRE

- **1944**
Marcel Bich achète une usine à Clichy et s'associe avec Édouard Buffard dans une société de pièces détachées d'instruments d'écriture.
- **1950**
Lancement de la « pointe BIC® » en France, une version révolutionnaire du stylo inventé par le Hongrois Laslo Biro.
- **1953**
Création de SOCIÉTÉ BIC (fabrication et commercialisation des stylos à bille BIC®).
- **1954**
Expansion en Italie.
- **1956**
Premiers pas 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 le 15 novembre.
- **1973**
BIC diversifie ses activités et lance le briquet BIC® à flamme réglable.
- **1975**
BIC est le premier à lancer un rasoir non rechargeable.
- **1981**
Le Groupe se diversifie dans l'industrie des loisirs avec sa filiale BIC Sport, spécialisée dans les planches à voile.
- **1992**
Acquisition de la marque américaine de produits de correction Wite-Out®.
- **1994**
Bruno Bich est nommé Président du Conseil et Directeur Général.
- **1997**
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. Rachat 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**
En novembre : ouverture d'une nouvelle plateforme d'emballage pour les rasoirs au Mexique.
En décembre : acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (Groupe Sequana).
- **2009**
En mars : acquisition de 40 % de six entités (sur sept) du groupe Cello, un leader en Papeterie en Inde.
En juin : acquisition de Norwood Promotional Products, un des leaders américains des calendriers et produits promotionnels.
- **2010**
En juin : cession des activités de produits funéraires de Norwood Promotional Products.
- **2011**
Au premier semestre, cession de l'activité « B to B » de PIMACO au Brésil et de l'activité de pinces à linge REVA en Australie.
En novembre, acquisition d'Angstrom Power Incorporated, société spécialisée dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.





2012

En février : vente par DAPE 74 Distribution de son activité de distribution de recharges téléphoniques à SPF.

2013

En septembre : lancement de BIC® Éducation, une solution éducative pour l'école primaire, combinant écriture manuscrite et numérique. Finalisation de l'achat de Cello, suite à l'option d'achat exercée le 17 septembre. Augmentation de la participation de BIC de 40% à 55%.

En octobre, acquisition d'un terrain à Nantong, Chine (130 km au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets.

2014

En novembre : cession des actifs de Sheaffer®, activité d'instruments d'écriture haut de gamme, à AT Cross.

2015

En avril : vente par BIC de la technologie de piles à combustible portables à Intelligent Energy.

En décembre, le groupe Cello cède à BIC le reste de sa participation dans le capital de Cello Pens. Ceci permet à BIC de détenir 100 % de Cello Pens.

2016

En mai : 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

En juin : cession des activités nord-américaines et de *sourcing* en Asie de BIC Graphic à HIG Capital.

En octobre : ouverture d'une nouvelle usine d'instruments d'écriture de SAMER (France).

2018

En mai : 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.

En octobre : BIC dépose une plainte en manquement auprès de la Commission européenne pour défaut, par la France et l'Allemagne, de leur obligation de surveillance des briquets non conformes importés ou vendus sur leur territoire.

En décembre : acquisition des sites de production de Haco

Industries Ltd au Kenya et de l'activité de distribution Papeterie, Briquets et Rasoirs.

En décembre : finalisation de la cession de la filiale BIC Sport, spécialisée dans les sports de glisse nautique, à Tahé Outdoors.

En décembre : fermeture des activités de production d'instruments d'écriture à Vannes.

2019

En janvier : inauguration par la filiale indienne de BIC, BIC Cello de sa nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat).

En mars : inauguration de son usine en l'Afrique de l'Est à Kasarani, Nairobi.

En juillet : BIC saisit la Médiatrice européenne d'une plainte pour mauvaise administration par la Commission européenne de la procédure d'infraction initiée en 2010 à l'encontre des Pays-Bas.

En octobre : finalisation de l'acquisition de Lucky Stationery au Nigeria (LSNL).

2020

Juillet : acquisition de Djeeep, l'un des principaux fabricants de briquets de qualité, illustrant la stratégie de BIC de proposer des produits plus personnalisés et haut de gamme.

Décembre : acquisition de Rocketbook, la première marque américaine de carnets intelligents réutilisables, permettant à BIC de se développer sur le segment de l'Écriture digitale.

Décembre : signature d'un accord de cession de PIMACO, son activité d'étiquettes adhésives au Brésil, à Grupo CCRR, reflétant la stratégie de rotation du portefeuille du Groupe, et la priorité accordée aux segments grand public à croissance rapide.

2021

En février : finalisation de la cession du siège social de Clichy-La-Garenne (France) et des sites de BIC Technologies pour 175 millions d'euros.

En février : finalisation de la cession de son activité brésilienne d'étiquettes adhésives, PIMACO, à Grupo CCRR pour 40 millions de reais brésilien.

2022

Janvier : acquisition d'Inkbox, la première marque de tatouages semi-permanents sur la peau.

Mai : nomination de Nikos Koumettis en qualité de Président du Conseil d'Administration.

Août : acquisition de Tattly, société américaine leader du tatouage éphémère.

Septembre : acquisition d'AMI (*Advanced Magnetic Interaction*) une société française spécialisée dans la technologie d'interaction augmentée.

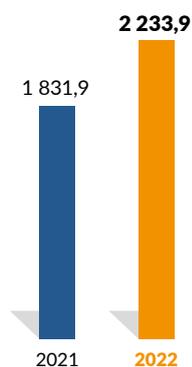


1.2. CHIFFRES CLÉS

1.2.1 CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

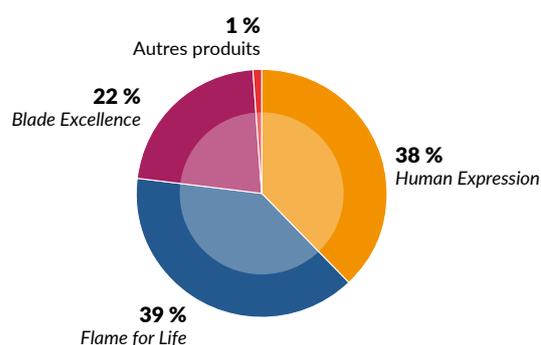
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



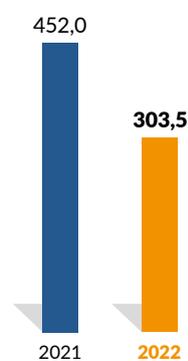
CHIFFRE D'AFFAIRES 2022

(par division)



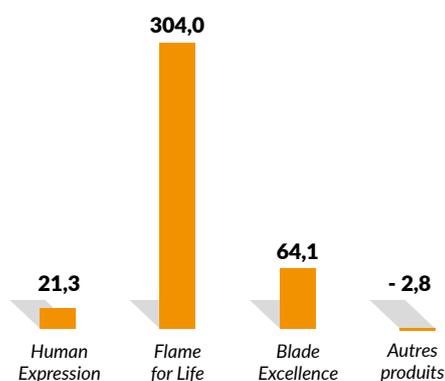
RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2022⁽¹⁾

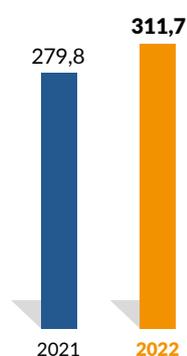
(par division en millions d'euros)



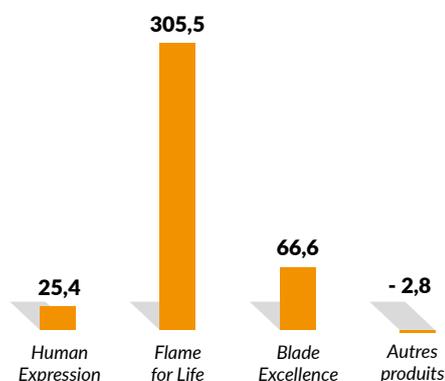
(1) N'inclut pas la part relative aux coûts non alloués principalement liés aux coûts centraux, soit (83,0) millions d'euros en 2022.



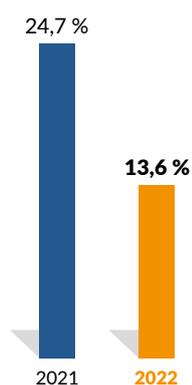
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ
(en millions d'euros)



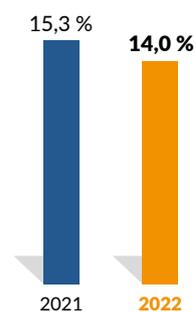
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ 2022 ⁽¹⁾
(par division en millions d'euros)



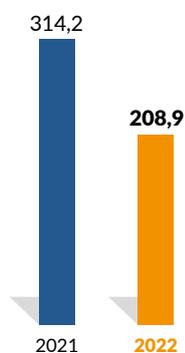
MARGE D'EXPLOITATION
(en % du chiffre d'affaires)



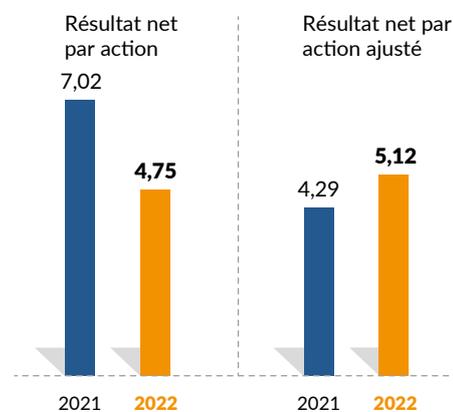
MARGE D'EXPLOITATION AJUSTÉE
(en % du chiffre d'affaires)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en millions d'euros)



RÉSULTAT NET PAR ACTION ET RÉSULTAT NET PAR ACTION AJUSTÉ
(en euros)



(1) N'inclut pas la part relative aux coûts non alloués, principalement liés aux coûts centraux, soit (83,0) millions d'euros en 2022.



ÉVOLUTION DES VOLUMES DE VENTES

(en millions d'unités)	2021	2022
Human Expression (Papeterie)	5 839	6 524
Flame for Life (Briquets)	1 571	1 647
Blade Excellence (Rasoirs)	2 320	2 351

ÉVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

(en millions d'unités)	2021	2022
Human Expression (Papeterie)	5 305	5 641
Flame for Life (Briquets)	1 521	1 610
Blade Excellence (Rasoirs)	2 260	2 322

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION

(en millions d'euros)	2021	2022	Variation en publié	Variation à base comparable	Variation à taux de change constant
Groupe					
Chiffre d'affaires	1 831,9	2 233,9	+ 21,9 %	+ 11,0 %	+13,8%
Europe					
Chiffre d'affaires	570,6	636,7	+ 11,6 %	+ 10,9 %	+11,1%
Amérique du Nord					
Chiffre d'affaires	779,0	954,9	+ 22,6 %	+ 6,7 %	+9,2%
Amérique latine					
Chiffre d'affaires	275,9	390,6	+ 41,6 %	+ 20,1 %	+30,1%
Moyen-Orient et Afrique					
Chiffre d'affaires	111,7	136,4	+ 22,1 %	+ 16,6 %	+16,6%
Océanie et Asie (y compris l'Inde)					
Chiffre d'affaires	94,8	115,3	+ 21,7 %	+ 17,0 %	+17,0%



PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat résumé (en millions d'euros)	2021	2022
Chiffre d'affaires	1 831,9	2 233,9
Coût des ventes	901,1	1 155,9
Marge brute	930,8	1 078,0
Charges administratives et autres charges d'exploitation	478,8	774,5
Résultat d'exploitation	452,0	303,5
Résultat financier	(4,2)	(12,9)
Résultat avant impôts	447,8	290,6
Impôts	(133,6)	(81,7)
Résultat net part du Groupe	314,2	208,9
Résultat net part du Groupe par action (en euros)	7,02	4,75
Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres	44 778 191	43 974 525

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 2022
Capitaux propres	1 723,8	1 876,3
Emprunts et dettes financières courants et découverts bancaires	76,3	76,5
Emprunts et dettes financières non courants	23,8	42,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie - Actif	468,9	416,3
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	1,7	17,3
Position nette de trésorerie (a)	400,1	359,9
Goodwill et immobilisations incorporelles	322,1	407,4
TOTAL BILAN	2 495,8	2 683,5

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

(a) Voir glossaire.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2021	2022
Marge brute d'autofinancement	410,3	428,0
(Augmentation)/Diminution des besoins en fonds de roulement d'exploitation	(20,0)	(29,2)
Autres flux d'exploitation	(109,7)	(98,8)
Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation (a)	280,6	300,0
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	57,6	(172,5)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(148,3)	(175,2)
Flux nets de trésorerie nets des découverts bancaires	189,9	(47,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture, net des découverts bancaires	468,4	415,2

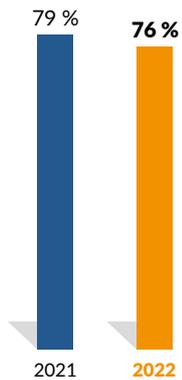
(a) Voir glossaire.



1.2.2 CHIFFRES CLÉS EXTRA-FINANCIERS

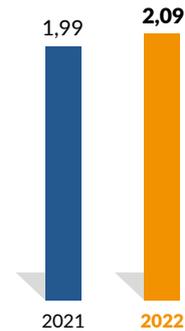
PART D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

(en % de la consommation totale)

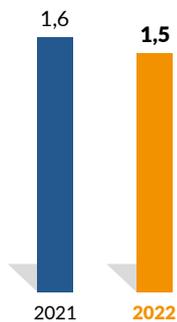


TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

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



NOMBRE DE JOURS DE FORMATION REÇUS PAR SALARIÉ



	Unité	2021	2022
Part des usines ayant des systèmes de management environnement et santé-sécurité (ou en cours de déploiement)	%	82,2	83
Consommation annuelle d'énergie	Giga joules	1 097 484	1 136 505
<i>Writing the Future, Together #2</i> Part d'électricité renouvelable	%	79	76
Total des émissions annuelles de Gaz à Effet de Serre (GES) (<i>location-based</i>)	teqCO ₂	83 456	74 309
Total des émissions annuelles de GES (<i>market-based</i>)	teqCO ₂	35 311	40 244
Total des émissions annuelles de GES (<i>scope 3</i>)	teqCO ₂	805 000	800 000
Total des émissions annuelles de GES rapportées à la production (<i>scope 1 et 2</i>)	teqCO ₂ /tonne	0,91	0,74
Consommation annuelle d'eau	m ³	423 679	372 349
Production annuelle de déchets	Tonnes	19 487	20 713
Nombre de références certifiées par l'écolabel français NF Environnement	Nombre	16	16
<i>Writing the Future, Together #1</i> Part de plastique recyclé ou alternatif utilisé dans les produits BIC®	%	4,0	5,7
Part des emballages BIC en carton provenant de sources certifiées et/ou recyclées ^(b)	%	97,4	97,7
Part des emballages en plastique sans PVC ^(b)	%	95,6	96,2
<i>Writing the Future, Together #1</i> Part de plastique réutilisable, recyclable ou compostable dans les emballages consommateur ^(b)	%	59,6	70
<i>Writing the Future, Together #1</i> Part de contenu en recyclé des emballages plastiques ^(b)	%	52,1	54,7
Total effectifs	Nombre	14 113	15 898
• Effectifs permanents	Nombre	10 471	10 580
• Effectifs temporaires	Nombre	2 936	4 441
Taux de départs volontaires	%	16	12
Part des effectifs permanents par zone géographique			
• Europe	%	38,4	39,4
• Amérique du Nord	%	7,0	7,4
• Amérique latine	%	22	22,4
• Moyen-Orient & Afrique	%	6,9	8,1
• Inde	%	24,9	21,7
• Asie Pacifique	%	0,88	1,0
Nombre de jours de formation reçus par salarié	Jours	1,6	1,5
Part de femmes dans le management et les effectifs	%	44	43
• Conseil d'Administration	%	50	50
• Comité Exécutif	%	30	36
• Niveaux 4 et supérieurs (cadres dont le Comité Exécutif)	%	29	32
<i>Writing the Future, Together #3</i> Nombre d'accidents du travail avec arrêt ^(a)	Nombre	58	70
Taux de fréquence des accidents du travail – effectifs BIC (accidents avec incapacité temporaire ou permanente)	Nombre/million d'heures travaillées	1,99	2,09
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	0,10
<i>Writing the Future, Together #4</i> Part des fournisseurs stratégiques ayant intégré le programme d'achats responsables	%	52,3	65,5
Part du chiffre d'affaires provenant des produits BIC® fabriqués dans ses propres usines	%	91	92
<i>Writing the Future, Together #5</i> Enfants dont les conditions d'apprentissage ont été améliorées (données cumulées)	Millions	158	187

(a) En 2022, BIC enregistre 60 accidents du travail avec arrêt parmi ses salariés et 10 parmi les salariés intérimaires et 50 sites avec 0 accidents.

(b) Hors BIC Graphic, acquisitions récentes et certains OEMs.



1.3. STRATÉGIE ET OBJECTIFS

Depuis plus de 75 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, avec des produits vendus dans plus de 160 pays. 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 et des tendances de consommation, affectant ses trois catégories. La mission de BIC, qui consiste à fournir des produits de haute qualité aux consommateurs du monde entier et à répondre à leurs besoins en constante évolution, a conduit à transformer le Groupe **d'une entreprise de production et de distribution à une entreprise centrée sur le consommateur**.

1.3.1 PLAN STRATÉGIQUE HORIZON

La stratégie **Horizon** de BIC a été lancée en novembre 2020 dans le but de transformer profondément le Groupe afin de créer les produits et services innovants de demain, avec une attention accrue portée aux besoins des consommateurs et au développement durable. L'objectif était non seulement de renforcer les compétences clés qui ont propulsé BIC au sommet au cours des soixante-quinze dernières années, mais également d'entrer sur des segments adjacents afin d'assurer une croissance et une rentabilité durables à long terme. Les objectifs stratégiques du Groupe et sa manière de conduire les opérations au quotidien sont ancrés dans le plan *Horizon*.

Dans le cadre de cette transformation, BIC a repensé ses trois catégories sous le prisme du consommateur afin d'accélérer sa trajectoire de croissance :

- **dans la Papeterie**, le Groupe évolue vers **Human Expression** pour s'adapter à l'évolution des habitudes de consommation et se développer sur les marchés de la Créativité et l'Écriture digitale, en forte croissance ;

- **dans les Biquets**, BIC étend 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 évolue vers un modèle plus équilibré entre volume et valeur. La catégorie *Flame for Life* est destinée à générer davantage de croissance et à préserver la rentabilité, en misant sur la montée en gamme et la personnalisation, l'innovation et l'amélioration de la performance environnementale ;
- **dans les Rasoirs**, BIC a décidé de capitaliser sur l'excellence de sa recherche et développement et de son outil industriel et d'évoluer vers **Blade Excellence**, afin de développer une nouvelle activité de fabricant de lames de haute précision pour d'autres marques, BIC Blade-Tech.

Les **objectifs stratégiques et financiers** suivants sont intégrés dans le plan *Horizon* de BIC :

	Objectifs stratégiques et financiers	Objectifs associés
Accélération de la croissance	Assurer une trajectoire de croissance annuelle du chiffre d'affaires d'environ 5 %	<ul style="list-style-type: none"> Élargir de manière significative la taille des marchés adressables dans des segments adjacents à forte croissance et faire évoluer le modèle économique de BIC pour augmenter nos parts de marchés, en mettant l'accent sur l'exécution et le retour sur investissement. Tirer parti des capacités d'innovation et de l'excellence industrielle pour générer davantage de chiffre d'affaires grâce à de nouveaux modes de distribution. Capitaliser sur nos marques sur nos principaux marchés et s'appuyer sur les nouveaux modes de vie pour développer un portefeuille complet de marques centrées sur les consommateurs.
Génération de trésorerie	Maintenir une forte conversion des flux nets de trésorerie. En 2023 générer un montant de flux nets de trésorerie disponible supérieur à 200 millions d'euros	<ul style="list-style-type: none"> Adopter une gestion disciplinée des investissements opérationnels, avec un objectif de ratio investissements industriels/amortissement de 1 à 1,2. Assurer un contrôle strict du besoin en fonds de roulement (stocks et en-cours, créances et dettes).
Développement durable	Franchir une nouvelle étape en matière de développement durable et transformer notre approche des plastiques à travers deux nouveaux engagements	<ul style="list-style-type: none"> D'ici 2025, 100 % des emballages seront réutilisables, recyclables ou compostables. D'ici 2030, utilisation de 50 % de plastique recyclé ou alternatif dans nos produits.
Allocation du capital	Financer la croissance organique et les acquisitions sur les marchés adjacents tout en garantissant une solide rémunération des actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> Investir dans les opérations pour soutenir et renforcer la croissance organique avec environ 100 millions d'euros d'investissements industriels annuels. En 2023, les investissements industriels devraient être à hauteur de 110-120 millions d'euros. Procéder à des acquisitions ciblées pour renforcer les activités existantes et se développer dans les catégories adjacentes, pour un montant moyen d'investissements réalisés en base annuelle de 100 millions d'euros. Viser un objectif de taux de distribution du dividende ordinaire compris entre 40 % et 50 % du BNPA ajusté. Procéder à des rachats d'actions réguliers. Lancement en 2023 d'un nouveau programme de rachat d'actions pouvant atteindre un montant total de 100 millions d'euros.



1.3.2 PERSPECTIVES FINANCIÈRES 2023

La croissance du chiffre d'affaires de l'exercice 2023 devrait être comprise entre +5% et +7% à taux de change constants, grâce à l'effet combiné de hausses de prix, du mix et des volumes. Nous prévoyons d'améliorer le résultat d'exploitation ajusté et la marge d'exploitation ajustée au cours de l'exercice 2023, avec une augmentation de la marge brute, partiellement neutralisée par la poursuite des investissements opérationnels et du soutien à la marque, pour mener à bien notre ambition *Horizon* et soutenir une croissance rentable à long terme.

La génération de flux nets de trésorerie disponible devrait être supérieure à 200 millions d'euros, pour la cinquième année consécutive.

1.3.3 HYPOTHÈSES DE TENDANCES DE MARCHÉS POUR L'ANNÉE 2023

Nos perspectives 2023 sont fondées sur les hypothèses de marché suivantes ⁽¹⁾ :

Tendances de marchés (en valeur)

- **Europe :**
 - Papeterie : stabilité ou légère baisse (flat to low)
 - Briquets : baisse légère à modérée (low to mid-single-digit)
 - Rasoirs : baisse légère à modérée (low to mid-single-digit);
- **États-Unis :**
 - Papeterie : baisse légère à modérée (low to mid-single-digit)
 - Briquets de poche : baisse légère à modérée (low to mid-single-digit)
 - Rasoirs non-rechargeables : baisse légère à modérée (low to mid-single-digit);

- **Amérique latine :**
 - Papeterie : hausse légère à modérée (low to mid-single-digit)
 - Briquets : baisse légère à modérée (low to mid-single-digit)
 - Rasoirs : stabilité ou légère hausse (flat to low single-digit)
- **Inde :** Papeterie : hausse modérée à élevée (mid to high-single-digit).

Résultat d'exploitation

- **Marge Brute :**
 - Augmentation des volumes, des prix et du mix
 - Hausse des coûts des matières premières et du transport aérien et maritime
 - Effet de change favorable
 - Optimisation du processus de production

Résultat d'exploitation ajusté :

- Expansion de la marge brute
- Augmentation des investissements de soutien à la marque en soutien de la croissance du chiffre d'affaires
- Augmentation de la R&D et des dépenses opérationnelles en soutien de la croissance à long terme et de l'innovation

Flux de trésorerie disponible avant acquisitions et cessions

- Environ 110 à 120 millions d'euros d'investissements industriels

Devises : Taux moyen de couverture USD-EUR 2023 : 1,08

(1) Euromonitor et Estimations BIC.





1.3.4 AMBITION À LONG TERME

En ligne avec la stratégie *Horizon*, BIC ambitionne de se transformer en une entreprise de croissance, centrée sur le consommateur, sur ses marchés existants et sur les marchés adjacents en plein essor, et ce afin d'accélérer sa croissance et de maintenir sa rentabilité à long terme. Ainsi, le Groupe a adopté un ensemble d'initiatives stratégiques en ligne avec sa vision et sa mission, notamment :

- concevoir des produits pour tous, innovants, de haute qualité, sûrs, abordables et fiables ;
- investir dans les activités, les collaborateurs, l'innovation et les nouveaux produits pour soutenir la croissance ;
- valoriser son portefeuille existant de produits de grande consommation, avec différentes marques s'adressant à diverses typologies de consommateurs, tout en capitalisant sur la force historique de la marque BIC ;
- effectuer des acquisitions ciblées pour renforcer les activités existantes et se développer sur des marchés adjacents ;
- créer de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes : consommateurs, collaborateurs, communautés locales, clients et actionnaires.

1.3.5 RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Nous avons répertorié ci-dessous les principaux défis que nous prévoyons pour 2023 :

- une incertitude économique persistante en raison de l'environnement géopolitique mondial ;
- la volatilité des taux de change ;
- une incertitude en ce qui concerne les coûts des intrants.

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 achats, notre excellence commerciale, dont notre *Revenue Growth Management* et notre volonté d'innovation durable. Tout cela, grâce aux talents de toutes nos équipes réparties dans 45 pays à travers le monde.

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.

1.3.6 OBJECTIFS DE PERFORMANCE

Les principaux indicateurs de la performance du Groupe sont : la croissance du chiffre d'affaires, les gains de parts de marché, le résultat d'exploitation (EBIT), la génération de flux de trésorerie et la solidité du bilan .

1.3.7 ÉVÈNEMENTS RÉCENTS

14 février 2023 et 17 mars 2023 : Évolution de la composition du Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC

Le Conseil d'Administration du 14 février 2023 a décidé de proposer la candidature de Véronique Laury pour succéder à Marie-Pauline Chandon-Moët, dont le mandat vient à expiration et qui ne souhaite pas le voir renouvelé. Véronique Laury représentera la famille Bich. Le Conseil a également 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 des actionnaires, pour raisons personnelles.

Le Conseil d'Administration du 17 mars 2023, sur recommandation du Comité des Nominations, de la gouvernance et de la RSE, a décidé de proposer la candidature de Carole Callebaut Piwnica, en qualité d'Administratrice Indépendante en remplacement d'Elizabeth Bastoni.

Ces deux nominations seront proposées à l'Assemblée Générale du 16 mai 2023.

La Société et ses filiales dans leur ensemble n'ont pas connu de changement significatif de leur situation financière depuis la fin de l'exercice 2022.



1.4. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS

BIC est l'un des principaux acteurs des marchés de la papeterie, des briquets et des rasoirs. Guidés par notre vision à long terme, nous proposons 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

Le plan stratégique *Horizon* lancé par BIC en novembre 2020 a pour ambition de favoriser une croissance durable en repensant ses trois catégories pour élargir ses marchés potentiels vers des segments en forte croissance.

1.4.1.1 De la Papeterie à *Human Expression*

Avec la stratégie *Horizon*, la catégorie Papeterie a évolué vers *Human Expression*, au-delà des instruments d'écriture traditionnels, vers la créativité et l'Écriture digitale en créant de nouveaux produits innovants qui permettent de nous renforcer tant sur les segments existants que sur des segments adjacents.

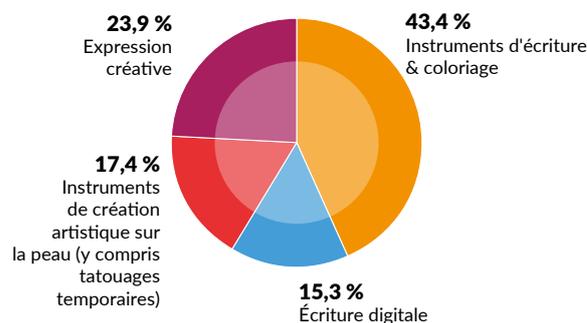
La division *Human Expression* englobe les instruments d'écriture, la créativité y compris les loisirs créatifs, les marqueurs pour la peau (tatouages) et l'Écriture digitale. C'est un marché qui croît d'environ 5 % par an, soit un potentiel de 50 milliards d'euros d'ici 2025 (1).

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.

Pour n'en citer que quelques-uns au cours des trois dernières années, BIC a lancé BIC® Clic Stic® PrevaGuard™, un stylo antibactérien, BIC® Bodymark, un marqueur de tatouage éphémère, la nouvelle gamme de coloriage Intensity et le premier stylo à bille métallique rechargeable BIC® Cristal® Re'New™. Le Groupe a aussi acheté Rocketbook, la marque leader des cahiers réutilisables digitaux. En 2022, BIC a poursuivi la diversification de son portefeuille de marques, avec l'acquisition d'Inkbox, marque leader du tatouage semi-permanent de haute qualité (d'une durée de 10 à 14 jours). BIC a aussi fait l'acquisition de Tattly, startup américaine innovant sur le segment du tatouage éphémère (durée 2 à 4 jours), qui diversifie ainsi l'offre de BIC sur le marché en plein essor de l'expression artistique sur la peau. Dans le domaine de l'Écriture digitale, BIC a acquis la start-up française AMI (Advanced Magnetic Interaction). AMI renforcera les capacités R&D de BIC en écriture digitale.

En 2022, le portefeuille de BIC comprenait des produits dans les segments de l'écriture, du marquage (classiques, permanents et éphémères), de la correction, du coloriage, du dessin et des carnets intelligents réutilisables.

RÉPARTITION DU MARCHÉ HUMAN EXPRESSION PAR SEGMENT EN 2021



Sources :

• instruments d'écriture & coloriage - Euromonitor 2021.

Estimations BIC pour les autres segments :

• expression créative : peinture au doigt, aquarelle, kits de peinture ;

• instruments de création artistique sur la peau : tatouages permanents ; semi permanents, tatouages enfants ;

• écriture digitale : ardoises, crayons et stylos.

Marchés et positionnement de BIC

Instruments d'écriture et Coloriage

Marché historique de BIC, le segment des instruments d'écriture et de coloriage pesait environ 18 milliards (2) d'euros en 2021. Il devrait enregistrer un TCAC proche de 5 % sur la période 2021-2025 (3), par l'effet de la demande croissante émanant des pays émergents et l'innovation qui tirera la croissance du marché dans les pays développés. Le marché reste très fragmenté et compte de nombreux acteurs locaux et entreprises familiales. Toutefois, BIC, Newell Brands, Pilot et Shanghai M&G Stationery détiennent chacun une part de marché supérieure à 5 %. BIC est le deuxième fabricant mondial avec une part de marché de 8,2 % et détient une position de leader sur les marchés matures et les marchés en croissance.

Au fil des années, BIC a renforcé sa présence sur le marché des Instruments d'écriture et 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 premium.

(1) Source : estimations BIC. Les estimations du marché ont été révisées en 2022 sur la base d'une analyse approfondie effectuée par les équipes de recherche internes de BIC, afin de mieux évaluer les segments de marché adressables.

(2) Source : Euromonitor 2021 Instruments d'écriture, en valeur au détail, y compris recharges de stylos et de porte-mines.

(3) Estimation BIC.

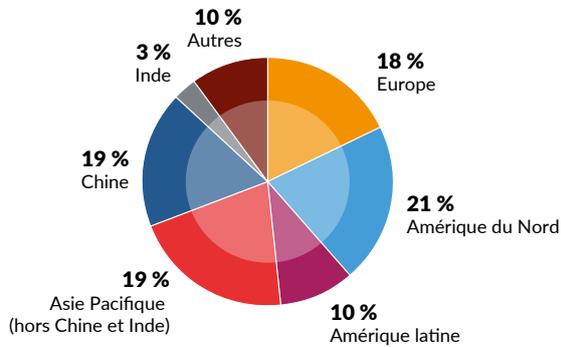




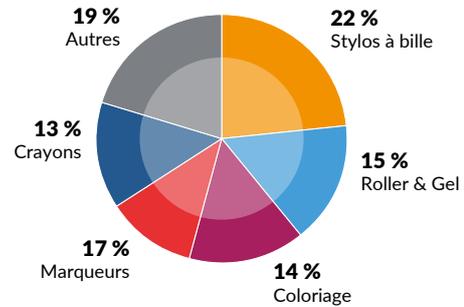
RÉPARTITION DU MARCHÉ DES INSTRUMENTS D'ÉCRITURE

(En valeur – Euromonitor 2021)

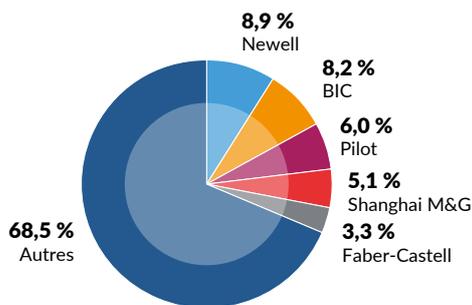
PAR RÉGION



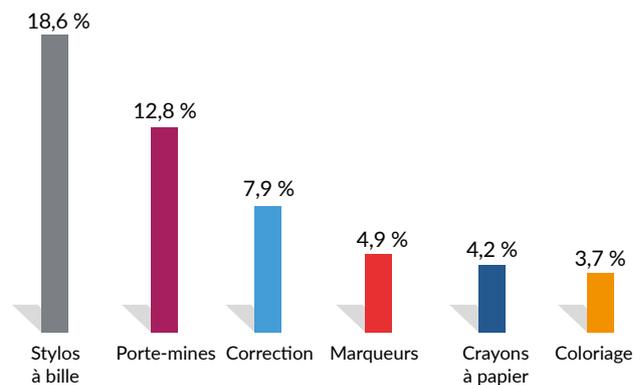
PAR SEGMENT DE PRODUIT



PAR PRINCIPAUX FABRICANTS

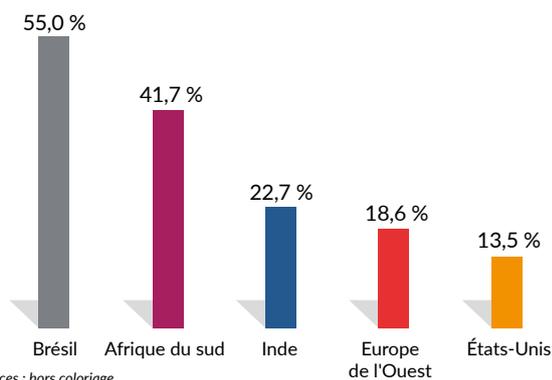


PART DE MARCHÉ DE BIC PAR SEGMENT



Source : Euromonitor 2021 (en valeur) pour les instruments d'écriture (hors recharges de stylos et de crayons).

PART DE MARCHÉ DE BIC PAR RÉGION - 2022



Sources : hors coloriage
 • Europe de l'Ouest : GfK Europe 7 pays - décembre 2022.
 • Brésil : Nielsen décembre 2022.
 • États-Unis : NPD décembre 2022.
 • Inde : Market Pulse novembre 2022.
 • Afrique du Sud : IRI octobre 2022.

Alors que le portefeuille de BIC se concentre actuellement sur son marché historique d'instruments d'Écriture, la volonté du Groupe est de s'orienter vers des marchés adjacents à plus forte valeur ajoutée – la Créativité et Écriture digitale. En 2022, les segments de l'expression créative et l'Écriture digitale ont représenté 24% du chiffre d'affaires de la division *Human Expression*.



Les marchés de « l'expression créative »

Le marché des loisirs créatifs est un marché important affichant une croissance d'environ 5 % (estimé à 10,6 milliards d'euros en 2021) ⁽¹⁾. Il intègre 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. Ce marché devrait croître de 3 % (TCAC 2021-2025) 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.

Le marché des instruments de création artistique sur la peau, estimé à 7,4 milliards ⁽¹⁾ d'euros, inclut le segment du tatouage permanent et celui des marqueurs pour la peau *Do it Yourself*. Ce dernier, en croissance rapide, comprend les marqueurs de tatouage éphémère, les décalcomanies, les tatouages au henné et les tatouages semi-permanents. Il devrait atteindre plus de 1,3 milliard d'euros en 2031 ⁽¹⁾, alimenté par le désir croissant des jeunes consommateurs de maîtriser leur apparence et de s'exprimer à travers leur corps. Ce marché compte principalement de petits acteurs sans marque spécifique.

- BIC a fait son entrée sur le marché des instruments créatifs pour la peau en 2018 en lançant Bodymark®, le marqueur de tatouage éphémère innovant, pour répondre aux changements d'attitude des consommateurs en matière d'expression de soi, d'individualité et de créativité.
- L'acquisition d'Inkbox en 2022 positionne BIC comme un leader sur le segment des instruments de création artistique sur la peau (tatouages de haute qualité d'une durée de 10 à 14 jours) et vient enrichir le portefeuille de produits BIC, vendus sous des marques distinctes et ciblant de ce fait différentes typologies de consommateurs. Grâce à sa capacité unique de personnalisation, Inkbox renforce l'activité de BIC en vente directe aux consommateurs ainsi que ses capacités en matière d'engagement sur les réseaux sociaux et en communication digitale.
- En août 2022, le Groupe a acheté la société Tattly, une start-up américaine innovant dans le domaine des tatouages éphémères (2 à 4 jours) de haute qualité, renforçant encore sa présence sur ce segment d'expression artistique sur la peau, qui connaît une croissance rapide, notamment auprès des jeunes.

Le marché de l'Écriture digitale

Le marché de l'**Écriture digitale** était estimé à environ 6 milliards d'euros en 2021 ⁽¹⁾. Avec l'essor de la technologie ce marché devient plus abordable; il devrait connaître un TCAC de 6 % d'ici 2025 ⁽¹⁾ et peser plus de 7 milliards d'euros. Il comprend quatre principaux sous-segments : les carnets réutilisables, les stylos intelligents, les tablettes et ardoises ainsi que les stylets pour tablettes:

- le premier pas de BIC dans l'Écriture digitale a été l'acquisition de Rocketbook en 2020, la première marque de cahiers intelligents et réutilisables aux Etats-Unis;
- en 2022, BIC a renforcé ses capacités de R&D en expression numérique avec l'acquisition d'AMI (Advanced Magnetic Interaction), une société française spécialisée dans la technologie d'interaction augmentée et conceptrice de la tablette numérique ISKN Repaper, qui permet aux utilisateurs de capturer l'écriture et le dessin dans un format électronique.

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 et, plus récemment, BodyMark® by BIC.

Avec *Horizon*, BIC a commencé à évoluer vers une stratégie de « multimarques », où chaque label a un positionnement différent pour les consommateurs. Les acquisitions de Rocketbook et plus récemment d'Inkbox et de Tattly renforcent encore cette approche. La division *Human Expression* de BIC offre désormais un panorama diversifié de marques, où chacun peut se retrouver et sélectionner sa marque préférée.



(1) Estimation BIC.



Réseaux de distribution

La mission de BIC est 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 clé. BIC offre aux consommateurs une large gamme de produits scolaires et universitaires vendus en magasin grâce à des présentoirs et outils de merchandising innovants comme l'icône bus scolaire en Europe.

Les **fournituristes de bureau** restent un canal de distribution essentiel où BIC bénéficie de positions fortes grâce à la qualité, la fiabilité et le rapport qualité/prix de ses produits, tous d'autant plus importants pour les entreprises, les administrations et les écoles.

Avec le lancement du plan de transformation *Invent The Future* de BIC en 2019, le Groupe a encore renforcé son réseau de distribution en renforçant ses positions dans le **e-commerce**. En 2022, BIC a conservé ses positions de leader de la papeterie en ligne sur ses principaux marchés : le Groupe est ainsi n° 1 en France avec une part de marché de 21 %, n° 2 au Royaume-Uni avec une part de marché de 18 % et n° 3 aux États-Unis avec une part de marché de près de 13 % (en valeur à fin décembre 2022).

1.4.1.2 Flame for Life – Briquets

Conformément à sa stratégie *Horizon*, la catégorie historique Briquets de BIC s'est élargie vers *Flame for Life* afin d'intégrer toutes les occasions d'allumer une flamme. *Flame for Life* vise un modèle de croissance équilibrant volume et valeur. La croissance sera ainsi alimentée par une montée en gamme, par la personnalisation des produits et par l'innovation, afin de répondre à l'évolution des tendances de consommation, tout en intégrant un mode de développement durable.

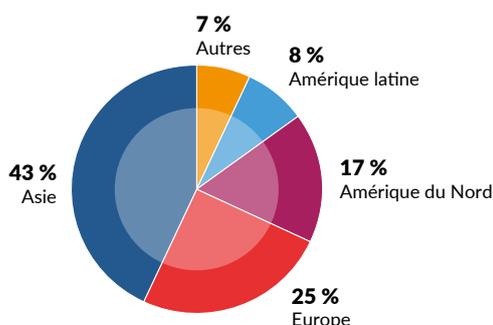
Le marché et le positionnement de BIC

Le marché mondial des briquets de poche est estimé à 13,1 milliards d'unités (4,7 milliards en valeur) ⁽¹⁾.

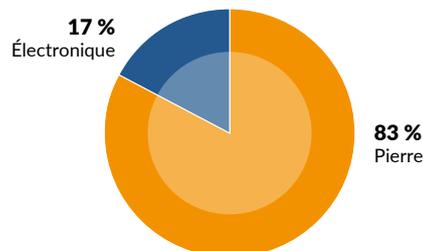
RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DES BRIQUETS DE POCHE EN 2021

(Estimations BIC – en valeur)

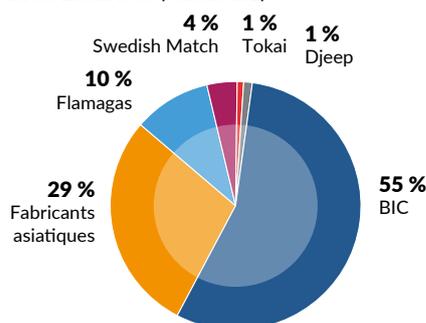
PAR RÉGION



PAR SEGMENT DE PRODUITS



PRINCIPAUX FABRICANTS (HORS ASIE)



Position de leader et parts de marché de BIC

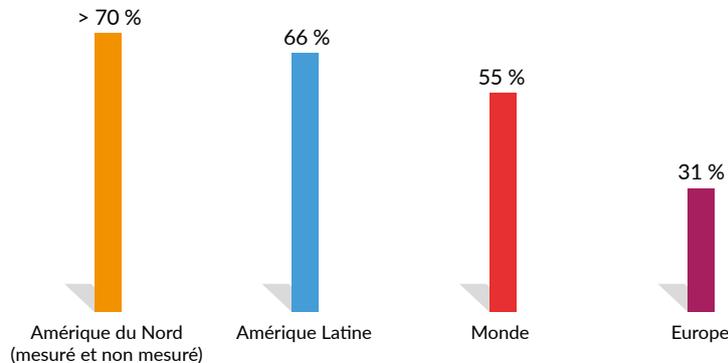
BIC est le n° 1 mondial des briquets de poche de marque en valeur, avec environ 55 % de parts de marché en 2021 (hors marchés Asie) et bénéficie de positions de leader dans des zones géographiques clés telles que l'Amérique du Nord, l'Amérique latine et l'Europe. Les avantages concurrentiels qui soutiennent les positions leaders de BIC sont la sécurité, la qualité, une forte notoriété de la marque, un processus de fabrication automatisé et très efficace et un solide réseau de distribution.

(1) Rapport sur le marché mondial des briquets de poche 2021.



PART DE MARCHÉ DES BRIQUETS DE POCHE BIC® EN 2021 (HORS MARCHES ASIATIQUES)

(Estimations BIC - En valeur)



La sécurité et la qualité, un facteur clé de différenciation pour BIC

Un briquet contient du gaz sous pression dans un réservoir en plastique 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).

Trop souvent les modèles de briquets à bas prix ne respectent pas les normes de sécurité. Depuis la fin des années 1980, les modèles de briquets importés des pays asiatiques gagnent des parts de marché. Ils représentent actuellement plus de la moitié du marché mondial (en volume).

Depuis sa création, BIC défend sa position et continue d'agir et de s'impliquer pour une amélioration de la sécurité et de la qualité des briquets. Les briquets BIC® sont conçus et fabriqués en parfaite conformité avec des normes de sécurité, de qualité et

de performance encore plus strictes. Par exemple, les réservoirs de gaz des briquets BIC® sont fabriqués en polyoxyméthylène (POM), une résine hautement technique et résistante aux chocs. Ainsi, les briquets BIC® contiennent plus de gaz, ce qui permet un plus grand nombre d'allumages grâce à la finesse de leur paroi. Ils contiennent également de l'isobutane pur, ce qui garantit la stabilité de la flamme tout au long de la vie du briquet.

Vers un modèle plus axé sur la valeur via la montée en gamme et l'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.

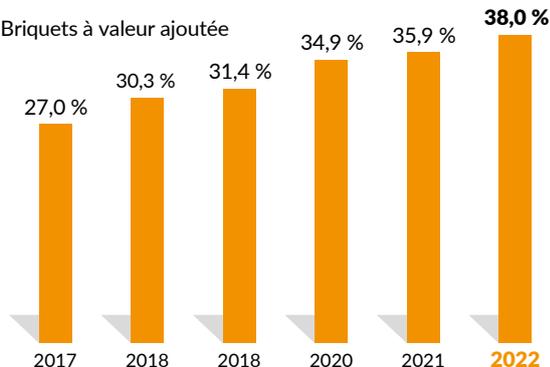
Si la transition de BIC vers un modèle équilibrant la croissance volume et valeur a débuté il y a plusieurs années, elle s'est accélérée avec le lancement du plan *Horizon*. Plus récemment, les développements suivants sont venus accompagner cette transformation :

- 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 **EZ Reach™** en juillet 2020, le premier briquet utilitaire de poche de BIC. Le produit a déjà atteint 5,4 % du marché des briquets de poche aux États-Unis (source : IRI, fin décembre 2022). Les briquets utilitaires (y compris BIC®EZ Reach) représentaient 11 % du chiffre d'affaires des briquets en 2022 ;
- le déploiement de la stratégie de **Revenue Growth Management** visant à accroître l'efficacité des activités de promotion et de tarification.

En 2022, les briquets à valeur ajoutée, y compris les briquets BIC®EZ Reach, Djeep®, utilitaires et décorés, représentaient 38 % du chiffre d'affaires total des briquets, en ligne avec notre objectif de 50 % d'ici à 2025.



BRIQUETS À VALEUR AJOUTÉE EN % DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA DIVISION FLAME FOR LIFE



Marques du Groupe BIC sur le marché des briquets

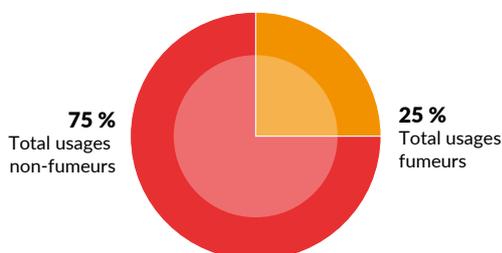


Répondre à toutes les occasions d’allumer une flamme, y compris celles qui ne sont pas liées à l’usage du tabac

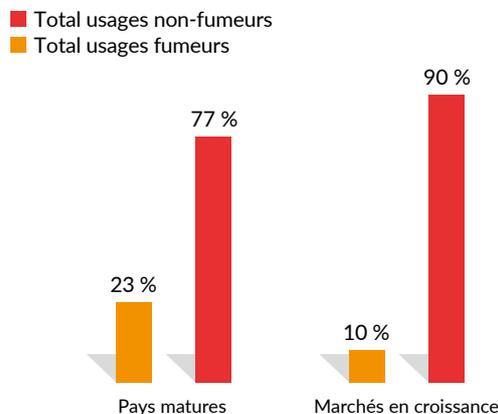
Un pilier important de la stratégie *Flame for Life* de BIC est de stimuler la croissance en intégrant toutes les occasions d’allumer une flamme, car les briquets sont largement utilisés pour bien d’autres usages de la vie quotidienne, sans lien aucun avec le tabac. Au cours des six dernières années, les équipes BIC ont mené des recherches approfondies afin de mieux connaître les

différents usages des flammes. L’une des principales conclusions confirme que les bougies, les activités autour de la cuisine sont les principales sources d’utilisation de la flamme non liées au tabac dans les pays matures et les marchés en croissance (étude Ipsos pour Calyxis, Octobre 2021). Ces occasions d’utilisation constituent une opportunité de croissance et BIC, grâce à la force de sa marque, est bien positionné pour répondre aux usages du quotidien, non liés au tabac.

TOTAL BRIQUETS - PART DES UTILISATIONS DE FLAMME

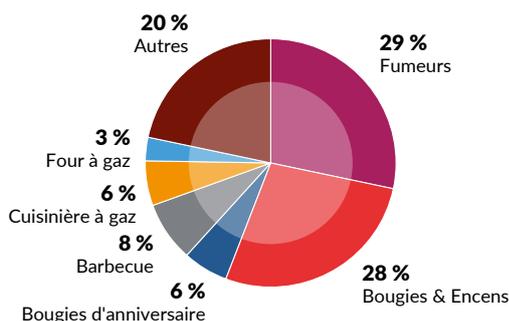


Source : Ipsos / Volume briquets BIC - octobre 2021.

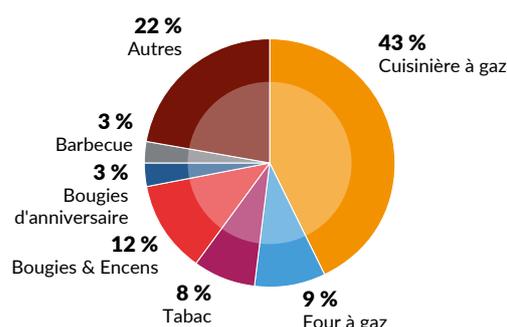


RÉPARTITION DÉTAILLÉE DES UTILISATIONS DE LA FLAMME AUX ÉTATS-UNIS ET AU BRÉSIL

ÉTATS-UNIS



BRÉSIL



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 ».

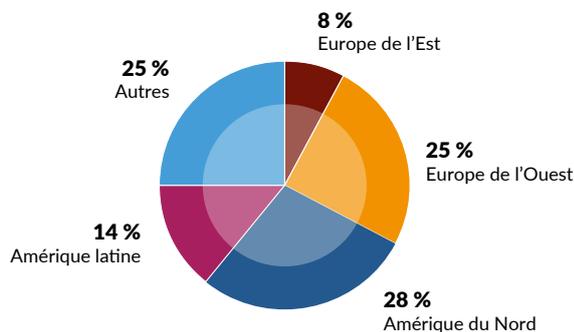
Dans le réseau traditionnel, à savoir le principal canal de distribution des briquets, BIC est le leader incontesté grâce à i) une distribution « 360° » basée sur des stratégies de *route-to-market* solides et ii) des programmes clients pertinents et créateurs de valeur. Les présentoirs et les barquettes permettent de mettre en valeur de larges gammes de briquets décorés et des innovations telles que BIC®EZ Reach, répondant ainsi aux besoins quotidiens tout en générant des achats d'impulsion en magasin.

Dans le réseau grand public, BIC privilégie la visibilité permanente en sortie de caisse avec des gammes de briquets de poche classiques, mais aussi dans les linéaires dédiés aux bougies et aux barbecues, là où les briquets BIC® EZ Reach et utilitaires attirent l'attention des consommateurs.

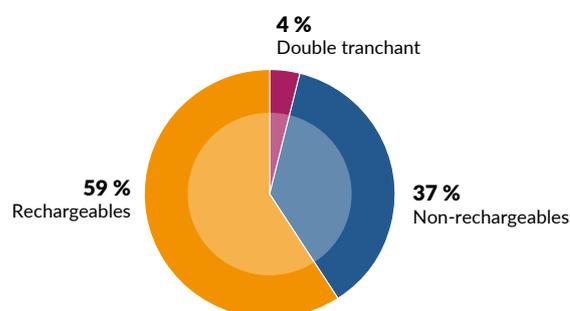
MARCHÉ MONDIAL DES RASOIRS MÉCANIQUES EN 2021

(Euromonitor - 2021 - En valeur)

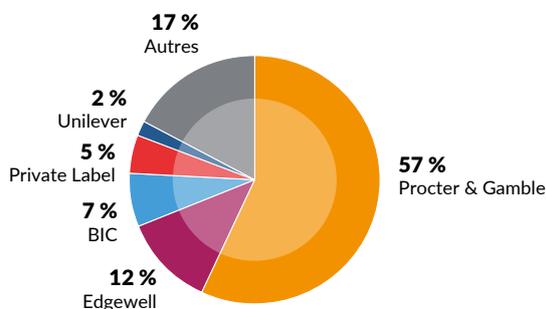
PAR RÉGION



PAR SEGMENT DE PRODUIT



PAR PRINCIPAUX FABRICANTS



Le marché des rasoirs mécaniques recouvre trois segments de produits : les lames à double tranchant, les rasoirs rechargeables et les non rechargeables. Les nouveaux 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. En raison du rythme soutenu du développement de nouveaux produits, un portefeuille de nouveaux produits performants est la clé d'un succès continu.

Outre les trois marques historiques leaders (Gillette, BIC® et Edgewell), d'autres acteurs sont apparus au cours de la dernière décennie. Bien que ces marques aient étendu leur présence en s'assurant la distribution de leurs produits en magasins, elles ne sont pas directement en concurrence avec BIC étant donné qu'elles se concentrent sur le segment des produits rechargeables.

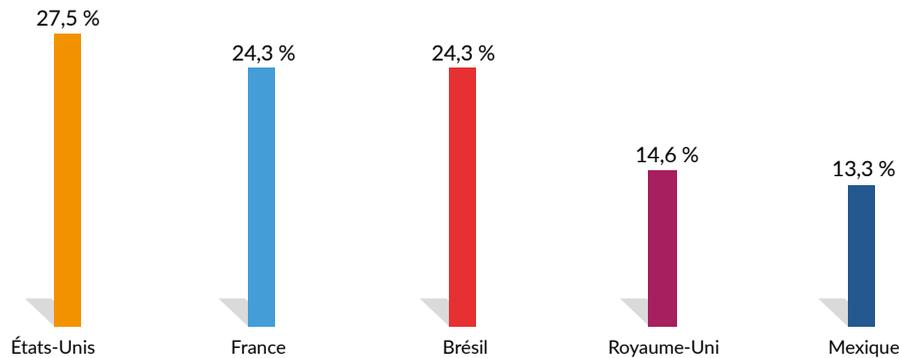
(1) Le marché de l'épilation comprend les rasoirs jetables et les rasoirs mécaniques, les crèmes/gels dépilatoires, les sucres/cires, les décolorants, les rasoirs électriques et dépilatoires ainsi que les préparations pour hommes et femmes.
Le marché des rasoirs mécaniques comprend tous les rasoirs et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

(2) Euromonitor Global stats. 2021, à taux de change constant (base 2021).



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

BIC est le n° 3 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 22 % ⁽²⁾. Le Groupe bénéficie de positions clés en Europe, aux États-Unis et en Amérique latine.



Source : IRI/NIQ 2022, incluant les marques de rasoirs non rechargeables et hybrides.

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 » une lame.

Au cours de la dernière décennie et en ligne avec la stratégie *Horizon*, 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 celles-ci :

- pour hommes : BIC® 3, BIC® Comfort 3®, BIC® Easy/Hybrid 3 lames, gammes BIC® Flex et BIC® Flex Hybrid ;
- pour femmes : BIC® Pure 3® Lady, gamme BIC® Soleil® dont Bella®, Glow®, Balance, Miss Soleil, BIC® Soleil Escape et BIC® Click Soleil 5 ;
- pour hommes et femmes : Alors que l'innovation contribuera à générer la croissance future, BIC a lancé sur le marché américain en ligne en fin d'année 2022 BIC® EasyRinse, un nouveau rasoir pour hommes et pour femmes, avec un design unique de lame et une technologie anti-obstruction brevetée. Cette nouvelle gamme de produit sera commercialisée en magasin en 2023 aux États-Unis.

En 2022, les produits à valeur ajoutée ont représenté 63 % du chiffre d'affaires de la division *Blade Excellence*.

En ligne avec sa stratégie *Horizon*, BIC s'est concentré sur le lancement de produits présentant des avantages environnementaux, adaptés aux attentes des consommateurs avec notamment :

- le rasoir BIC® Bamboo en 2021 : un rasoir *Hybrid Flex 5* à cinq lames avec une tête mobile et un manche fabriqué à partir de bambou d'origine responsable ;

- 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 Soleil 5 en 2022, doté d'un manche développé par Avient (fournisseur de matières premières) et composé à plus de 40 % de matériaux recyclés.

BIC Blade-Tech

Avec *Horizon*, BIC a créé **BIC Blade-Tech**. Ainsi, BIC valorise son expertise en matière de fabrication de lames de haute précision en les vendant à d'autres marques et élargit sa présence sur le marché des rasoirs mécaniques, qui devrait représenter 13 milliards d'euros en 2025 ⁽³⁾. Une équipe intégrant une force de vente commerciale dédiée à cette nouvelle activité, a été créée en 2021. BIC Blade-Tech a commencé à livrer ses premiers clients, nouvelles marques ou franchises établies, en septembre 2021. En août 2022, BIC a ajouté un troisième client à son portefeuille. Basé en Inde, ce client distribue "powered by BIC" gamme de produits pour hommes. L'activité B2B se développe avec succès et en 2022 a contribué à hauteur de 15 % à la croissance de la division. Comme prévu, BIC Blade-Tech a également un effet relatif sur la rentabilité de l'ensemble de la division *Blade Excellence*.

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** : ceci 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) Source Euromonitor 2021- en valeur.

(2) Source : IIRI/NIQ à fin octobre 2022- en valeur.

(3) Source : Euromonitor, Global stats. À taux de change comparable base 2021.



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, et susciter leur fidélité, adhésion et satisfaction. BIC se concentre sur l'amélioration de la connaissance consommateurs et sur l'accélération du lancement de nouveaux produits innovants, en interne ou, par le biais de partenariats **afin de répondre aux besoins et aux désirs des consommateurs** ou, mieux encore, les anticiper.

Avec le lancement du plan *Horizon* en novembre 2020, BIC a franchi une nouvelle étape dans sa démarche **visant à créer des produits durables répondant davantage aux besoins des consommateurs**. Les équipes de R&D travaillent sans relâche afin de développer les produits plébiscités par les consommateurs. Les projets de recherche incluent notamment :

- des technologies permettant des processus de fabrication durables, à même de remplacer les solvants et de réduire l'empreinte carbone globale des usines ;
- l'accent mis sur la santé et la sécurité des produits via le contrôle et l'évaluation des matériaux afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux réglementations les plus strictes ;
- l'étude et le développement de solutions pour augmenter la durabilité et prolonger la durée de vie des produits de coloriage en papeterie ;
- le développement de fonctionnalités innovantes pour les produits de rasage, afin d'atteindre l'excellence en matière de performance de rasage ;
- le développement de solutions durables en utilisant le moins de matière possible sur les produits rechargeables.

BIC développe également son **écosystème d'innovation ouverte** avec le lancement des initiatives récentes suivantes :

- la création d'un laboratoire interne d'innovation centré sur les données, ayant pour mission de découvrir de nouvelles technologies à un stade précoce et de les intégrer aux projets du Groupe en matière d'innovation ;
- un partenariat avec Plug&Play, la plus grande plateforme mondiale d'innovation qui connecte start-up et entreprises ;
- la création d'une division *Partnerships and new Business* afin de mettre l'accent sur des nouveaux modèles économiques et des partenariats qui favoriseront les opportunités de croissance à long terme et soutiendront l'innovation.

En 2022, les divisions de Recherche, Développement et Innovation comptaient plus de 230 collaborateurs. BIC a investi 1,1 % de son chiffre d'affaires en R&D. Le chiffre d'affaires de BIC provenant d'innovations lancées au cours des trois années précédentes était de 9 % en 2022, contre un taux de 8,1 % en 2021. En 2022, 100 brevets ont été déposés et le nombre de brevets octroyés était de 311.

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, lançant une vingtaine de nouveaux produits en moyenne chaque année. Parmi les plus récentes innovations :

- l'encre effaçable avec BIC® Gelocity Illusion ;
- un marqueur de tatouage éphémère avec BIC® Bodymark ;
- BIC® Intensity Medium, un feutre d'écriture à pointe moyenne ;
- la nouvelle gamme de coloriage Intensity.

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 :

- BIC® Cristal® Re'New™, notre premier Stylo à bille BIC Cristal rechargeable, composé d'un corps en métal et d'un capuchon en plastique recyclé ;
- BIC® Re'volution, une gamme complète de papeterie plus respectueuse de l'environnement, composée d'au moins 50 % de plastique 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 directement liées aux risques potentiels inhérents à ces produits et à leur usage quotidien. Tout briquet BIC® reste un produit sûr et fiable pendant toute sa durée de vie.

Après le lancement réussi du briquet utilitaire BIC® EZ Reach en 2020, BIC a lancé en 2022 BIC® Maxi Ecolutions sur les marchés américains et européens. Il s'agit d'une nouvelle version du briquet BIC Maxi® classique mais fabriqué avec du plastique bio-sourcé et contenant 55 % de métaux recyclés.

Dans la catégorie **Blade Excellence**, entre 10 et 15 nouveaux produits sont développés chaque année. Ceci englobe les extensions de gamme ou les nouveaux produits. Parmi les plus récentes innovations :

- pour hommes : BIC® Flex 5 et BIC® Flex 5 Hybrid. En 2022, la ligne BIC® Hybrid Flex a été élue "Produit de l'année 2022" par les consommateurs français et belges. Le vote était basé sur l'innovation perçue, l'attractivité, l'intention d'achat et l'expérience consommateur. Il s'agit d'un rasoir rechargeable dont l'emballage est 100 % recyclable et composé à 80 % de papier recyclé. ;
- pour femmes: BIC® Soleil Click 5 et BIC® Soleil Sensitive Advanced. En 2022, BIC a lancé la nouvelle ligne BIC® Soleil Escape aux États-Unis. Ces rasoirs sont équipés de 4 lames flexibles qui s'adaptent aux contours de la peau et bénéficient par ailleurs d'un manche parfumé à la lavande et à l'eucalyptus. De plus, BIC a lancé une nouvelle version du BIC® Click Soleil 5 avec un nouveau manche contenant plus de 40 % de matériaux recyclés (TPE-élastomère thermoplastique recyclé) co-développé avec Avient, un fournisseur de matières premières ;
- Pour hommes et femmes: BIC a lancé le rasoir BIC® Bamboo, un rasoir hybride à cinq lames avec une tête mobile et un manche fabriqué à partir de bambou d'origine responsable. Fin 2022, BIC a lancé sur le marché américain en ligne, BIC® EasyRinse, un rasoir en versions non-rechargeable et hybride, avec un design unique de lame et une technologie anti-obstruction brevetée.





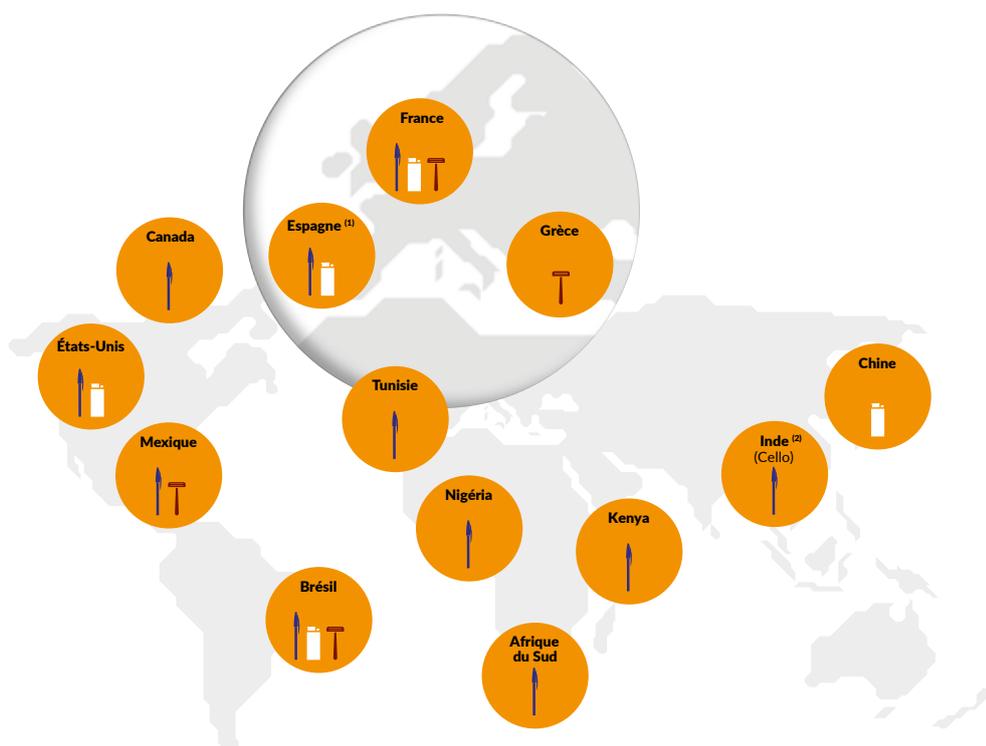
1.4.3 IMPLANTATION INDUSTRIELLE

92 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans des usines BIC détenues en propre.

Les 24 implantations industrielles détenues et opérées par BIC sont réparties de la manière suivante :

- 14 implantations sont consacrées à la production d'articles de papeterie dont 3 en France et 3 en Inde;
- 6 implantations sont consacrées à la production de briquets dont 2 en France;
- 4 implantations sont consacrées à la production de rasoirs, dont 1 en France.

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES



(1) Une usine en Espagne est consacrée aux produits publicitaires et promotionnels (BIC Graphic).
 (2) Fin de la production sur le site Haridwar (Inde) au T4 2022.



IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES (Y COMPRIS LES ACTIFS LOUÉS) ET TOUTES CHARGES AFFÉRENTES

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

Pays	Utilisation	Localité	Propriétaire/Locataire	Principaux biens produits
AFRIQUE DU SUD	Usine, entrepôt et bureaux	Johannesburg	Locataire	Papeterie (stylos à bille, feutres de coloriage, marqueurs)
BRÉSIL	Bureaux	Barueri	Locataire	-
	Usine et entrepôt	Manaus	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, marqueurs, crayons à papier, crayons de couleur), briquets, rasoirs
CANADA	Usine	Toronto	Locataire	Papeterie (tatouages)
CHINE	Usine	Nantong	Propriétaire	Briquets
ESPAGNE	Usines et bureaux	Tarragone	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, notes repositionnables), briquets, marquage publicitaire
ÉTATS-UNIS	Bureaux	Shelton, CT	Propriétaire	-
	Usine	Milford, CT	Propriétaire	Briquets
		Gaffney, SC	Propriétaire	Papeterie (marqueurs)
	Entrepôt	Charlotte, NC	Propriétaire	-
	Conditionnement	Charlotte, NC	Locataire	-
FRANCE	Bureaux	Clichy	Locataire	-
	Usines	Cernay	Propriétaire	Papeterie (colorants)
		Guidel	Propriétaire	Briquets
		Longueil-Sainte-Marie	Propriétaire	Rasoirs
		Montévrain	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille)
		Redon	Propriétaire	Briquets
Samer	Propriétaire	Papeterie (crayons à papier, crayons de couleur, mines, porte-mines, marqueurs, ardoises)		
GRÈCE	Usine et bureaux	Anixi	Propriétaire	Rasoirs
INDE	Bureaux	Mumbai	Locataire	-
	Usines	Daman	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
		Karembeli	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)
	Haridwar ⁽¹⁾	Propriétaire	Papeterie (instruments d'écriture)	
KENYA	Usine et bureaux	Nairobi	Locataire	Papeterie (instruments d'écriture)
MEXIQUE	Bureaux	Mexico city	Locataire	-
	Usine	Cuautitlan	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille, porte-mines, rubans correcteurs)
	Entrepôt, bureaux et usine	Tlalnepantla	Locataire	Marquage publicitaire
	Usine	Saltillo	Locataire	Rasoirs
NIGERIA	Usine	Shagamu	Locataire	Papeterie
SLOVAQUIE	Conditionnement	Sered	Locataire	-
TUNISIE	Usine	Bizerte	Propriétaire	Papeterie (stylos à bille)

(1) Fin de la production sur le site de Haridwar (Inde) au T4 2022.

