



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS	218
Le Groupe en 2022	218
Performance extra-financière 2022	220
Performance du Groupe en 2022 par catégorie	220
Performance du Groupe en 2022 par région	223
5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE	225
5.3. DIVIDENDES	226
5.4. INVESTISSEMENTS	227
Principaux investissements au cours des dernières années	227
Principaux investissements en 2022	228
Principaux investissements en cours : distribution géographique et méthode de financement	228
Principaux investissements futurs	228



5.1. ANALYSE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

LE GROUPE EN 2022

Événements clés en 2022

Janvier	Lancement d'un nouveau programme de rachat d'actions à composante ESG
Février	Acquisition de Inkbox, la marque de tatouages semi-permanents de référence
Mai	Annonce par le Groupe de ses objectifs de réduction des gaz à effet de serre
Juillet	Acquisition de Tattly, société innovante américaine dans le domaine des décalcomanies
Septembre	Acquisition de AMI (<i>Advanced Magnetic Interaction</i>), start-up française spécialisée dans la technologie d'interaction augmentée
Décembre	Finalisation du programme de rachat d'actions à composante ESG pour un montant de 39,2 millions d'euros

Le chiffre d'affaires 2022 a augmenté de 21,9 % en publié, de 11,0 % à base comparable et de 13,8 % à taux de change constants. Toutes les divisions et les régions ont contribué à cette progression. Cette croissance est principalement portée par l'augmentation des volumes, par un mix favorable et par la mise en œuvre des augmentations de prix dans la majorité des régions, comme prévu.

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	478,4	774,5
Résultat d'exploitation	452,0	303,5
Résultat financier	(4,2)	(12,9)
Résultat avant impôts	478,8	290,6
Impôts	(133,6)	(81,7)
Résultat net part du Groupe	314,2	208,9
Résultat net par action (en euros)	7,02	4,75
Nombre moyen d'actions en circulation (net des actions propres)	44 778 191	43 974 525

La marge brute 2022 a baissé de 2,5 points à 48,3 % en publié, et de 2,8 points hors acquisition de Inkbox. L'impact négatif résultant de l'inflation des coûts (- 5,7 pts) et de l'évolution défavorable des devises (- 0,8 pt), principalement lié à la couverture EUR/USD (- 1,1 pt), a été partiellement compensé par une meilleure absorption des coûts fixes (+ 1,5 pt), un effet prix favorable (+ 2,1 pts) et la contribution positive liée à l'acquisition d'Inkbox (+ 0,3 pt).

La marge d'exploitation ajustée 2022 s'est élevée à 14,0 %, en baisse de 1,3 pt comparée à celle de 2021 en publié et de 0,6 pt hors impact des acquisitions en 2022. L'effet de levier opérationnel lié à la croissance du chiffre d'affaires (+ 4,3 pts) a été plus que neutralisé par i) la baisse de la marge brute (- 2,8 pts), ii) la hausse des dépenses de soutien à la marque (- 0,8 pt), et des dépenses d'exploitation et autres (- 1,3 pt), iii) ainsi que par l'impact négatif lié aux acquisitions en 2022 (- 0,7 pt).

L'impact de l'inflation des coûts (coûts des matières premières, transport maritime et aérien et de l'électricité) a pesé à hauteur de 105 millions d'euros sur le résultat d'exploitation ajusté de l'exercice 2022. L'impact a été plus que compensé par l'augmentation des volumes, les ajustements de prix et les économies réalisées.

En conséquence, **le résultat d'exploitation ajusté 2022** s'est élevé à 311,7 millions d'euros, en hausse de 11,4 % par rapport à 2021.

Les éléments non récurrents de l'exercice 2022 comprennent :

- 5,2 millions d'euros de coûts d'acquisition et ajustements de prix sur les acquisitions Rocketbook et Djeep en 2020 ;
- 3,0 millions d'euros de dépréciation des opérations en Ukraine.



PRINCIPAUX COMPOSANTS DE LA VARIATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION AJUSTÉE

(en points de pourcentage)	2022 vs. 2021
• Variation des coûts de production	(2,5)
• Soutien à la marque ^(a)	(0,7)
• Dépenses d'exploitation et autres dépenses ^(a)	+ 1,9
Variation de la marge d'exploitation ajustée	(1,3)

(a) Soutien à la marque, dépenses d'exploitation et autres dépenses incluent l'impact du levier opérationnel lié au chiffre d'affaires. Les autres dépenses comprennent notamment le transport, la distribution et la R&D.

ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS

(en millions d'euros)	2021	2022
Résultat d'exploitation	452,0	303,5
En % du chiffre d'affaires	24,7 %	13,6 %
Plus-value de la vente du siège de Clichy	(167,7)	-
Plus-value de cession de PIMACO	(3,0)	-
Coûts de restructuration (plan de transformation)	+ 4,2	-
Ajustement favorable des pensions en France, Royaume-Uni et défavorable en Grèce	(6,9)	-
Coûts d'acquisitions et ajustement de prix Rocketbook/Djeep	+ 1,2	+ 5,2
Dépréciation des opérations en Ukraine	-	+3,0
Résultat d'exploitation ajusté	279,8	311,7
En % du chiffre d'affaires	15,3 %	14,0 %

RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT NET PAR ACTION

(en millions d'euros)	2021	2022
Résultat d'exploitation	452,0	303,5
Résultat financier	(4,2)	(12,9)
Résultat avant impôts	447,8	290,6
Résultat net part du Groupe	314,2	208,9
Résultat net part du Groupe ajusté	191,7	225,2
Résultat net par action ajusté (en euros)	4,29	5,12
Résultat net par action (en euros)	7,02	4,75

La baisse du résultat financier 2022 est essentiellement attribuable à l'impact de l'hyperinflation en Argentine enregistrée au 4^e trimestre 2022.

Le taux d'imposition était de 28,1 % en 2022 contre 29,8 % pour l'année 2021.

Le résultat net part du Groupe s'est établi à 208,9 millions d'euros contre 314,2 millions d'euros en 2021. Le résultat net part du Groupe 2021 bénéficiait de l'impact lié au produit de la vente du siège de BIC à Clichy.

5

PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2022

Consommation d'eau : La consommation d'eau par tonne de production a été réduite de 19 % entre 2021 et 2022. La production de BIC n'est pas intensive en eau et la majeure partie de la consommation est due à l'usage domestique. En 2022, la gestion de l'eau, l'amélioration du processus de refroidissement et la maintenance générale ont contribué à réduire la consommation d'eau du Groupe.

Consommation d'énergie : 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 %. Vingt et un projets d'efficacité énergétique ont été lancés en 2022, dont 12 ont été achevés au cours de l'année. Ces projets comprenaient le remplacement des ampoules par des ampoules LED, l'optimisation des processus, des études sur les consommations d'énergie, et l'installation de nouveaux équipements plus économies en énergie.

Électricité renouvelable : En 2022, 76 % de l'électricité consommée par le Groupe était renouvelable. Il s'agit d'une légère baisse par rapport à 2021 en raison d'une augmentation de la consommation électrique provenant de sources non renouvelables dans les usines non couvertes par des certificats d'énergie ainsi que l'intégration du site BIC Nigeria dans le périmètre de reporting environnemental.

Émissions de gaz à effet de serre : La quantité totale des émissions directes et indirectes de GES a ainsi été estimée à 74 309 teqCO₂ en 2022. Ceci représente une diminution de 11 % des émissions directes et indirectes (scopes 1 et 2) de GES.

Déchets : Une diminution de 2,2 % de la quantité de déchets produits par tonne de production entre 2021 et 2022.

Effectifs : En 2022, 63 % des collaborateurs présents au 31 décembre 2022 ont reçu une formation avec une moyenne de 1,5 jour par employé.

Diversité : En 2022, les femmes représentaient 43 % des effectifs permanents du Groupe :

- 39 % des effectifs en Europe ;
- 46 % en Amérique du Nord ;
- 51 % en Amérique latine ;
- 37 % au Moyen-Orient – Afrique ;
- 42 % en Asie-Pacifique-Océanie ; et
- 44 % en Inde.

Santé-Sécurité : En 2022, les systèmes de management santé et sécurité sont opérationnels sur 83 % des sites BIC.

Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt pour les salariés BIC et intérimaires a augmenté de 1,99 % à 2,09 % en 2022. La mise en place et le déploiement de plans d'action se poursuivront en 2023 pour renforcer la culture de sécurité sur l'ensemble des sites du Groupe et contribuer à la réduction de ce taux.

Sur l'ensemble des sites du Groupe en 2021, BIC enregistre 70 accidents du travail avec arrêt impliquant des salariés BIC et des intérimaires. Le taux d'incidents pour les salariés BIC a atteint 0,10 % en 2022.

Droits de l'Homme : Le Groupe réalise 92 % de son chiffre d'affaires grâce à des produits fabriqués dans ses propres usines, dont 60 % sont situées dans des pays sans risque pour les droits de l'Homme, selon le classement Freedom House ⁽¹⁾.

Mécénat : En 2022, les dons de produits et dons financiers ont représenté 900 000 euros (valorisation interne). Ils ont principalement concerné les domaines de l'éducation ⁽²⁾, de l'environnement et de la santé.

Éducation : Fin 2022, selon les estimations de BIC, le Groupe a contribué à améliorer les conditions d'apprentissage de 187 millions d'enfants à travers des actions directes auprès des enfants ou à travers des actions auprès des enseignants et des parents depuis 2018.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2022 PAR CATÉGORIE

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR CATÉGORIES DE PRODUITS 2021-2022

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Résultat d'exploitation (EBIT)	
	2021	2022	2021	2022
Human Expression – Papeterie	683,8	838,8	41,0	21,3
Flame for Life – Briquets	718,5	871,6	268,5	304,0
Blade Excellence – Rasoirs	401,2	497,0	56,2	64,1
Autres Produits	28,4	26,6	(5,2)	(2,8)

(1) Source : « Freedom in the World 2018 », une étude réalisée par l'ONG Freedom House.

(2) Cet indicateur englobe toutes les actions de mécénat en faveur de l'éducation, y compris celles réalisées dans le cadre de l'engagement #5.



RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ PAR CATÉGORIES DE PRODUITS 2021-2022

(en millions d'euros)	Résultat d'exploitation ajusté		Résultat d'exploitation	
	2021	2022	2021	2022
Human Expression – Papeterie	36,8	25,4	41,0	21,3
Flame for Life – Briquets	270,2	305,5	268,5	304,0
Blade Excellence – Rasoirs	57,4	66,6	56,2	64,1
Autres Produits	(5,5)	(2,8)	(5,2)	(2,8)

MARGE D'EXPLOITATION ET MARGE D'EXPLOITATION AJUSTÉE PAR CATÉGORIES DE PRODUITS 2021-2022

(en %)	Marge d'exploitation ajustée		Marge d'exploitation	
	2021	2022	2021	2022
Human Expression – Papeterie	5,4 %	3,0 %	6,0 %	2,5 %
Flame for Life – Briquets	37,6 %	35,0 %	37,4 %	34,9 %
Blade Excellence – Rasoirs	14,3 %	13,4 %	14,0 %	12,9 %

Human Expression – Papeterie

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2022 s'est élevé à 838,8 millions d'euros, en hausse de 22,7% en publié, de + 11,8% à base comparable, et de + 16,9% à taux de change constants, grâce à une croissance élevée à un ou deux chiffres dans toutes les régions clés, portée par les gammes de produits classiques et premium.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a progressé de près de 10 %, porté à la fois par les pays d'Europe de l'Ouest (France, Royaume-Uni, Espagne et Italie) et d'Europe de l'Est (Pologne, Roumanie), grâce aux bonnes performances des segments Instruments d'écriture (4 Couleurs) et Créativité (coloriage et gamme Intensity). La croissance a été tirée par i) la reprise des ventes de produits promotionnels par BIC Graphic, ii) de bonnes périodes de rentrée scolaire iii) et la solide performance des ventes en e-commerce, en hausse à deux chiffres. Grâce à notre offre de produits de plus en plus centrée sur les besoins du consommateur, nous avons gagné des parts de marché en 2022 sur les segments de produits classiques et à valeur ajoutée dans tous les pays clés, notamment au Royaume-Uni (+ 2,1 pts) et en France (+ 1,6 pts)⁽¹⁾.
- **En Amérique du Nord**, le marché aux États-Unis de la papeterie a gagné 0,5 % en valeur⁽²⁾ et BIC s'est imposé comme le gagnant de 2022 en part de marché en valeur, soit + 0,6 pt par rapport à ses pairs. Cette surperformance est attribuable aux gains de parts de marché à la fois sur les produits de papeterie classique (porte-mines et stylo à bille) et les produits à valeur ajoutée tels que les stylos gel, qui représentent désormais un quart de la catégorie Papeterie. Le chiffre d'affaires a enregistré une légère hausse à deux chiffres, dynamisé par une bonne saison de rentrée scolaire (ventes aux distributeurs et aux consommateurs) et par la performance de nos produits phares pour la rentrée scolaire, notamment les stylos à bille et les correcteurs.
- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires au Brésil a enregistré une progression à deux chiffres, tirée par une très bonne saison de rentrée scolaire (vente aux distributeurs) avec une croissance

dans tous les segments, des stylos à bille au coloriage. Les segments de l'expression créative comme les marqueurs et le coloriage ont vu leur chiffre d'affaires plus que doubler par rapport à 2021. La performance a également été soutenue par des prix favorables et un contexte de reprise du marché de la papeterie, en croissance à deux chiffres⁽³⁾. Au Mexique, avec la réouverture des écoles, le marché a enregistré une hausse à deux chiffres en valeur. BIC a gagné des parts de marché sur tous les segments clés parmi lesquels les correcteurs, le coloriage et les marqueurs, tirant partie de la reprise de ce marché. Les produits à valeur ajoutée ont soutenu le chiffre d'affaires avec une croissance de plus de 50 %. De même, la bonne saison de rentrée scolaire avec des campagnes de communication ciblées et de solides performances en e-commerce ont contribué à la hausse du chiffre d'affaires.

- **En Inde**, le chiffre d'affaires de Cello a enregistré une croissance à deux chiffres tirée par la contribution de l'ensemble des segments de produits, dont notre gamme à valeur ajoutée Butterflow. Cette performance résulte des investissements dans le soutien à la marque. La croissance a également été dynamisée par la poursuite du rebond du marché de la papeterie (en hausse de 45 % en valeur⁽⁴⁾) et par la solide croissance à deux chiffres de nos ventes en e-commerce, obtenue par un rapport mix/prix favorable.
- **Dans la zone Moyen-Orient et Afrique**, la progression à deux chiffres du chiffre d'affaires a été portée par une très bonne période de la rentrée scolaire en Afrique du Sud qui n'y avait pas rencontré un tel succès depuis six ans. Le Kenya, le Maroc et la Tunisie ont aussi contribué à la croissance, tirée notamment par les ventes du stylo iconique BIC® Cristal®.

La marge d'exploitation ajustée 2022 de la division Human Expression s'est établie à 3,0 %, contre 5,4 % en 2021. Cette baisse s'explique par i) l'inflation des coûts, ii) l'impact des récentes acquisitions et des investissements dans le soutien à la marque, en partie compensés par l'effet de levier opérationnel lié à la croissance du chiffre d'affaires et l'absorption favorable des coûts fixes.

(1) IRI à fin décembre 2022.

(2) À fin décembre 2022 - NPD.

(3) À fin novembre 2022 - Nielsen, grande distribution seulement 16 % de couverture du marché.

(4) Market Pulse à fin novembre 2022

Flame for Life - Briquets

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2022 s'est élevé à 871,6 millions d'euros, en hausse de 21,3% en publié, de + 10,1% à base comparable, et de + 11,2% à taux de change constants. La performance a été portée par l'ensemble des régions clés grâce à la mise en œuvre de hausses de prix, de gains de distribution et le lancement de campagnes publicitaires marquantes.

- **En Europe**, le chiffre d'affaires a enregistré une légère croissance à deux chiffres, tirée par la performance soutenue enregistrée dans les pays d'Europe de l'Ouest et d'Europe de l'Est, portée par la reprise dans les circuits traditionnels, les augmentations de prix et l'efficacité des activités promotionnelles. Dans la lignée de notre stratégie visant à évoluer vers un modèle davantage axé sur la valeur, nos produits à valeur ajoutée comme les briquets décorés, les briquets utilitaires et les briquets DjEEP ont fortement contribué à la croissance.

- **En Amérique du Nord**, aux États-Unis, BIC a maintenu son leadership et a réussi à surperformer le marché total des briquets (en baisse de 9,5% en volume et de 2,9% en valeur⁽¹⁾), avec un gain à la fois en volume (+ 2,3 pts) et en valeur (+ 1,0 pt). Notre briquet utilitaire de poche, BIC EZ Reach, a rencontré un fort succès tout au long de l'année pour atteindre 5,4% de part de marché en valeur (+ 1,1 pt par rapport à l'année dernière), grâce à l'essor de sa distribution qui atteint 100% de sa capacité auprès de certains détaillants clés. Fidèles à l'objectif du Plan Horizon d'être présent à chaque occasion d'allumer une flamme, nous avons également réussi à gagner des parts de marché sur le segment des briquets utilitaires, avec une hausse de 4,6 points en valeur par rapport à il y a trois ans, avant la pandémie.

- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires a enregistré une hausse à deux chiffres. Au Brésil, nous avons surperformé le marché avec un gain de part de marché de 1,8 point⁽²⁾ en valeur par rapport à 2019 (avant la pandémie), grâce aux gains de distribution, à une visibilité accrue et à des plans médias efficaces. La demande de briquets décorés a augmenté, ainsi que celle pour les briquets utilitaires, désormais fabriqués localement sur le site de Manaus. À l'effet positif des fortes barrières à l'entrée face aux briquets importés et à l'augmentation réussie des prix en 2022, la croissance du chiffre d'affaires a également été portée par la plus forte demande d'utilisation de flammes.

La marge d'exploitation ajustée 2022 de la division Flame for Life s'est établie à 35,0%, contre 37,6% en 2021, sous l'effet de la hausse de l'inflation des coûts et d'investissements plus importants dans le soutien à la marque, avec la campagne publicitaire de BIC EZ Reach aux États-Unis. Cette baisse a été en partie compensée par l'effet de levier opérationnel lié à la croissance du chiffre d'affaires et l'absorption favorable des coûts fixes.

Blade Excellence – Rasoirs

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2022 s'est élevé à 497,0 millions d'euros, en hausse de 23,9% en publié, de + 12,7% à base comparable et de + 14,6% à taux de change constants. La performance globale a été portée par les segments à valeur ajoutée dont les résultats ont été particulièrement soutenus en Europe, mais aussi en Amérique latine et aux États-Unis.

- **En Europe**, BIC a gagné des parts de marché en France (+ 1,9 pt en valeur) et au Royaume-Uni (+ 0,2 pt en valeur)⁽³⁾, grâce au succès des produits 3 lames sur les segments féminin et masculin. Le chiffre d'affaires a enregistré une progression à deux chiffres, portée par l'ensemble des segments (gammes Flex[®] et Soleil[®]), notamment les produits 5 lames (Flex 5[®]). Nous avons poursuivi l'effort de gains de distribution, en particulier dans les pays de l'Est (Roumanie, Pologne, Grèce) où nous avons gagné des parts de marché de manière significative, grâce à des opérations promotionnelles efficaces. Nos produits à valeur ajoutée les plus récents, tels BIC Soleil Click 5 et BIC Bamboo, ont tiré la croissance

- **En Amérique du Nord**, BIC a surperformé le marché des rasoirs non-rechargeables aux États-Unis (+ 0,3 pt en valeur⁽⁴⁾), porté par le segment féminin grâce à nos rasoirs à valeur ajoutée tels BIC[®] Simply Soleil (3 lames) et BIC[®] Soleil[®] Sensitive Advanced (5 lames), qui ont été choisis par les consommateurs pour leur bon rapport qualité/prix. Notre nouveau rasoir innovant, BIC[®] Soleil[®] Escape, a déjà atteint 2,7% du segment féminin, un succès remarquable après une année de lancement.

- **En Amérique latine**, le chiffre d'affaires en progression à deux chiffres a contribué de manière significative à la croissance de la division. Notre stratégie de montée en gamme au Brésil et au Mexique a porté ses fruits et notre offre de produits 3 lames a enregistré une solide croissance à deux chiffres dans ces deux pays. Au Brésil, BIC a une nouvelle fois surpassé le marché (+ 1,2 pt en valeur⁽⁵⁾) grâce aux produits à valeur ajoutée féminins et masculins. Au Mexique, nous avons également gagné des parts de marché (+ 0,4 pt en valeur) dans un marché en hausse d'environ 5% en valeur. Le chiffre d'affaires a été tiré par des gains de distribution sur les circuits traditionnels pour BIC[®] Comfort 3[®] et par des campagnes promotionnelles efficaces pour les gammes Hybrid et Soleil dans la grande distribution.

La marge d'exploitation ajustée 2022 de la division Blade Excellence s'est établie à 13,4% contre 14,3% en 2021. L'impact négatif de l'inflation des coûts a été partiellement compensé par l'effet de levier opérationnel lié à la croissance du chiffre d'affaires et par la contribution positive de l'activité B2B BIC Blade-Tech.

Autres Produits

Le chiffre d'affaires des Autres Produits pour l'exercice 2022 était de 26,6 millions d'euros, en recul de 6,4% en publié et de 6,2% à base comparable.

Le résultat d'exploitation ajusté 2022 des Autres Produits était négatif à - 2,8 millions d'euros, comparé à - 5,5 millions d'euros en 2021.

Coûts non alloués

Le résultat d'exploitation ajusté 2022 des coûts non alloués était négatif à - 83,0 millions d'euros, comparé à - 79,1 millions d'euros en 2021.

(1) À fin décembre 2022 - IRI, couverture du marché estimée à 70%.

(2) À fin décembre 2022 - Nielsen.

(3) À fin décembre 2022, Nielsen.

(4) À fin décembre 2022 - IRI.

(5) À fin décembre 2022 pour le Brésil et le Mexique - Nielsen, couverture estimée à 62%.

PERFORMANCE DU GROUPE EN 2022 PAR RÉGION

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉGION

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

IMPACT DES CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE ET DES FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

(en %)	2021	2022
Périmètre		
Devises		
• Dont USD	+ 2,9	+ 1,4
• Dont BRL	(2,8)	+ 8,8
• Dont MXN	(2,1)	+ 5,7
• Dont CAD	(0,7)	+ 1,3
• Dont INR	+ 0,1	+ 0,7
• Dont RUB et UAH	+ 0,1	+ 0,3
• Dont ZAR	(0,1)	+ 0,2
	(0,2)	+ 0,6
	+ 0,1	+ 0,0

SENSIBILITÉ DU CHIFFRE D'AFFAIRES AUX VARIATIONS DES PRINCIPAUX TAUX DE CHANGE

(en %)	2021	2022
+/- 5 % variation du dollar américain	+/- 2,0	+/- 2,1
+/- 5 % variation du réal brésilien	+/- 0,3	+/- 0,4
+/- 5 % variation du peso mexicain	+/- 0,2	+/- 0,3

Europe

La zone Europe comprend l'Europe de l'Ouest et l'Europe de l'Est. En 2022, le chiffre d'affaires en Europe s'est établi à 636,7 millions d'euros, soit une hausse de 10,9 % à base comparable.

• **Human Expression :** Le chiffre d'affaires a augmenté de près de 10 % porté par les pays d'Europe de l'Ouest et d'Europe de l'Est, porté par les bonnes performances des segments Instruments d'écriture et Créativité. BIC a gagné des parts de

marché en 2022 sur les segments de produits classiques et à valeur ajoutée dans tous les pays clés, notamment au Royaume-Uni et en France, marché sur lequel il a renforcé sa position de n°1 durant la période de rentrée scolaire, surperformant le marché pour la 16^e année consécutive.

• **Flame for Life :** Le chiffre d'affaires a augmenté de près de 10 %, tiré par la performance soutenue enregistrée dans les pays d'Europe de l'Ouest et d'Europe de l'Est, portée par la reprise dans les circuits traditionnels, les augmentations de prix et l'efficacité des activités promotionnelles.

5

- **Blade Excellence :** Le chiffre d'affaires a enregistré une croissance à deux chiffres, portée par l'ensemble des segments (gammes Flex et Soleil), notamment les produits 5 lames. Nous avons poursuivi l'effort de gains de distribution, en particulier dans les pays de l'Est où nous avons gagné des parts de marché de manière significative, grâce à des opérations promotionnelles efficaces. Nos produits à valeur ajoutée les plus récents, tels BIC® Soleil® Click 5 et BIC® Bamboo, ont tiré la croissance.

Amérique du Nord

La zone Amérique du Nord comprend les États-Unis et le Canada. En 2022, le chiffre d'affaires de la zone Amérique du Nord a atteint 954,9 millions d'euros, en hausse de 6,7 % à base comparable.

- **Human Expression :** Le chiffre d'affaires a enregistré une légère hausse, dynamisé par une bonne saison de rentrée scolaire (ventes aux distributeurs et aux consommateurs) et par la performance de nos produits phares, notamment les stylos à bille et les correcteurs. BIC a gagné des parts de marché en valeur, soit + 0,6 pt par rapport à ses pairs. Cette surperformance est attribuable aux gains de parts de marché à la fois sur les produits de papeterie classique (porte-mines et stylo à bille) et les produits à valeur ajoutée tels que les stylos gel.

- **Flame for Life :** Le chiffre d'affaires a progressé de près de 10 % et BIC a maintenu son leadership et a réussi à gagner des parts de marché à la fois en volume (+ 2,3 pts) et en valeur (+ 1,0 pt), surperformant le marché total des briquets aux États-Unis (en baisse de 2,9 % en valeur ⁽¹⁾). Le chiffre d'affaires des briquets à valeur ajoutée a augmenté de 21 % par rapport à l'année précédente et représentent désormais près de 50 % du chiffre d'affaires total des briquets aux États-Unis. Notre briquet utilitaire de poche, BIC® EZ Reach, a rencontré un fort succès tout au long de l'année pour atteindre 5,4 % de part de marché en valeur (+ 1,1 pts vs. 2021).

- **Blade Excellence :** Le chiffre d'affaires a progressé de près de 5 %, porté par le segment féminin, où BIC a surperformé le marché des rasoirs non-rechargeables aux États-Unis, grâce à ses rasoirs à valeur ajoutée tels que BIC Simply Soleil (3 lames) et BIC® Soleil® Sensitive Advanced (5 lames). Aussi, le nouveau rasoir innovant, BIC® Soleil® Escape, a déjà atteint 2,7 % du marché des rasoirs féminins non-rechargeable aux États-Unis, seulement un an après son lancement.

Amérique latine

En 2022, le chiffre d'affaires de la zone Amérique latine s'est établi à 390,6 millions d'euros, soit une hausse de 20,1 % à base comparable.

- **Human Expression :** Le chiffre d'affaires a enregistré une hausse à deux chiffres, bénéficiant de la forte dynamique du marché après la pandémie. La reprise fut particulièrement soutenue au Brésil, du fait d'une très bonne saison de rentrée scolaire (vente aux distributeurs), avec une croissance dans tous les segments. Au Mexique, avec la réouverture des écoles, le marché a enregistré une hausse à deux chiffres en valeur. BIC a gagné des parts de marché sur tous les segments clés parmi lesquels les correcteurs, le coloriage et les marqueurs.

- **Flame for Life :** Le chiffre d'affaires a progressé de près de 10 %, porté par la forte demande d'utilisation de flammes, par les barrières importantes à l'importation de briquets et par une augmentation réussie des prix. Au Brésil, BIC a surperformé le marché avec un gain de part de marché de 1,8 point ⁽²⁾ en valeur par rapport à 2019 (avant la pandémie) grâce aux gains de distribution, à une visibilité accrue et à des plans médias efficaces.

- **Blade Excellence :** Le chiffre d'affaires a enregistré une progression à deux chiffres, tiré par le succès de notre stratégie de montée en gamme dans le segment des 3 lames au Brésil et au Mexique. Au Brésil, BIC a continué à gagner des parts de marché dans le segment des 3 lames, grâce aux produits à valeur ajoutée masculins et féminins. Au Mexique, nous avons également gagné des parts de marché (+ 0,4 pt en valeur) dans un marché en croissance. Le chiffre d'affaires a été tiré par des gains de distribution sur les circuits traditionnels pour BIC Comfort 3 et par des campagnes promotionnelles efficaces pour les gammes hybrides et Soleil dans la grande distribution.

Afrique et Moyen-Orient

En 2022, le chiffre d'affaires de la zone Afrique et Moyen-Orient s'est établi à 136,4 millions d'euros, soit une hausse de 16,6 % à base comparable.

- **Human Expression :** La progression à deux chiffres du chiffre d'affaires a été portée par une très bonne période de rentrée scolaire en Afrique du Sud, qui n'y avait pas rencontré un tel succès depuis six ans. Le Kenya, le Maroc et la Tunisie ont aussi contribué à la croissance, tirée notamment par les ventes du stylo iconique BIC Cristal.

Asie, Océanie (dont l'Inde)

En 2022, le chiffre d'affaires de la zone Asie-Océanie s'est élevé à 115,3 millions d'euros, soit une hausse de 17,0 % à base comparable.

- **Human Expression :** En Inde, le chiffre d'affaires de Cello en hausse à deux chiffres a été tiré par la contribution de l'ensemble des segments de produits, dont notre gamme à valeur ajoutée Butterflow. Cette performance résulte des investissements efficaces dans le soutien de la marque. La croissance a également été dynamisée par la poursuite du rebond du marché de la papeterie (en hausse de 45 % en valeur ⁽³⁾) et par la solide croissance à deux chiffres de nos ventes en e-commerce, obtenue par un rapport mix/prix favorable.

- **Flame for Life :** En Océanie, la performance de BIC a été affectée par des problèmes d'approvisionnement ainsi que par des tendances négatives du marché; néanmoins BIC a maintenu sa part de marché.

- **Blade Excellence :** Le chiffre d'affaires en hausse a été principalement tiré par les ventes à l'exportation. En Australie, BIC a sous-performé le marché en déclin des rasoirs non rechargeables, touché par un environnement concurrentiel difficile, mais a gagné des parts sur le segment féminin.

(1) À fin décembre 2022 - IRI, couverture du marché estimée à 70 %.

(2) À fin décembre 2022 - Nielsen

(3) Market Pulse à fin novembre 2022.



5.2. SITUATION FINANCIÈRE ET TRÉSORERIE

À fin décembre 2022, la position nette de trésorerie s'élevait à 359,9 millions d'euros. Les flux nets de trésorerie liés à l'exploitation ont été impactés positivement par une marge brute d'autofinancement solide de 428,0 millions d'euros. La hausse du besoin en fonds de roulement s'explique par le montant élevé des inventaires, dont 45 millions d'euros sont imputables à l'inflation

des coûts en partie compensée par un recouvrement efficace des créances clients et par la hausse des dettes fournisseurs. La situation nette de trésorerie a également été impactée par les acquisitions d'Inkbox (février 2022), Tattly (juillet 2022) et AMI (septembre 2022).

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	63,9	62,9
Emprunts et dettes financières non courants	4,9	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Actif	468,9	416,3
Autres actifs financiers courants et instruments dérivés	1,7	6,5
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 demandé aucune notation à une agence de notation de crédit et, à sa connaissance, n'a fait l'objet d'aucune notation non sollicitée par une agence de notation de crédit.

(a) Voir glossaire chapitre 9.

TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	31 décembre 2021	31 décembre 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 et équivalents de trésorerie nets de découverts bancaires	189,9	(47,6)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	468,4	415,2

(a) Voir glossaire chapitre 9.



5.3. DIVIDENDES

Le Conseil d'Administration de SOCIÉTÉ BIC propose une politique de distribution des dividendes qui dépend principalement :

- des bénéfices du Groupe ;
- de sa politique d'investissement ;
- de la solidité de son bilan ;
- des comparaisons avec les sociétés comparables du secteur.

BIC n'envisage pas de modifier significativement cette politique de distribution de dividendes.

Lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 16 mai 2023, le Conseil d'Administration proposera le versement d'un dividende ordinaire de 2,56 euros par action. Le taux de distribution du dividende versé pour l'année fiscale 2021 était de 50 % ; il sera de 50 % pour 2022.

Le niveau des dividendes versés au titre des trois derniers exercices est rappelé ci-après :

	Dividende ordinaire net (en euros)	Taux de distribution *
2021	2,15	50 %
2020	1,80	51 %
2019	2,45	45 %

* Dividende ordinaire net/ résultat net ajusté par action.



5.4. INVESTISSEMENTS

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES

Dans le domaine des investissements industriels, le Groupe organise sa production autour de deux axes depuis plusieurs années :

- l'amélioration continue de la qualité sur chaque ligne de production, par le biais, entre autres, d'investissements permanents dans les procédés industriels et les nouvelles technologies ;
- la spécialisation des sites de production.

En 2006, il a ouvert une filiale de distribution en Turquie et acquis PIMACO, leader au Brésil de la fabrication et de la distribution d'étiquettes adhésives.

En décembre 2008, le Groupe a annoncé l'acquisition de l'activité Produits Promotionnels d'Antalis (groupe Sequana). L'acquisition a été finalisée le 11 mars 2009, par un accord sur la base d'une valeur d'entreprise de 33,5 millions d'euros. Après l'acquisition d'Antalis Promotional Products, le Groupe a annoncé l'acquisition de Norwood Promotional Products en juin 2009. L'acquisition a été finalisée le 6 juillet 2009.

Le 21 janvier 2009, les Groupes BIC et Cello ont annoncé la signature d'un accord définitif selon lequel BIC acquerrait 40 % de l'activité d'instruments d'écriture de Cello pour un montant de 7,9 milliards de roupies indiennes. Dans le cadre de cet accord, BIC disposait d'une option d'achat lui permettant d'augmenter sa participation à hauteur de 55 % en 2013. Cet accord a été partiellement finalisé le 5 mars 2009 pour 3,8 milliards de roupies indiennes.

BIC a annoncé en avril 2009 que le Groupe mettait en place un plan de réduction des coûts à l'échelle mondiale afin de s'adapter au ralentissement des marchés. Le coût de ce programme a impacté défavorablement le résultat d'exploitation 2009 du Groupe pour un montant de 34,4 millions d'euros, partiellement compensé par l'écart d'acquisition négatif généré par l'acquisition d'Antalis Promotional Products. L'impact net était de 24,1 millions d'euros.

Le 30 novembre 2011, BIC a annoncé l'acquisition des actifs d'Angstrom Power Incorporated, spécialisé dans le développement de la technologie des piles à combustible portables.

En février 2012, BIC a acquis un terrain à Bizerte en Tunisie pour la construction d'une usine d'instruments d'écriture dans la région en forte croissance de l'Afrique et du Moyen-Orient. L'investissement total était de 12 millions d'euros.

En septembre 2013, BIC a finalisé l'acquisition des 40 % de la dernière (septième) entité de l'activité Papeterie du groupe Cello pour 3,7 milliards de roupies indiennes (43,3 millions d'euros) ⁽¹⁾. Le 27 septembre 2013, le Groupe a annoncé qu'il avait exercé l'option d'achat le 17 septembre, lui permettant d'augmenter sa participation de 40 % à 55 % dans les sept entités de Cello Pens pour 2,9 milliards de roupies indiennes (35,2 millions d'euros) ⁽²⁾.

En octobre 2013, BIC a acquis un terrain à Nantong en Chine (au nord de Shanghai) pour la construction d'une usine de briquets. L'investissement total est d'environ 14 millions d'euros.

En juillet 2014, BIC a augmenté de 55 % à 75 % sa part du capital dans les sept entités de Cello Pens pour 4,3 milliards de roupies indiennes (environ 53 millions d'euros) ⁽³⁾. Cette opération a fait suite à l'exercice de l'option de vente par le groupe Cello en mars 2014 l'autorisant à céder 20 % de Cello Pens au Groupe BIC.

En octobre 2015, BIC a présenté un projet d'investissement destiné à moderniser son outil industriel dans le Pas-de-Calais. Étalé sur cinq ans, il inclut un investissement de 12 millions d'euros dans l'extension de l'outil de production de Samer.

En décembre 2015, BIC a augmenté sa participation dans Cello Pens à hauteur de 100 % pour 5,4 milliards de roupies indiennes (environ 74 millions d'euros) ⁽⁴⁾.

En octobre 2017, la filiale indienne BIC Cello a acquis un terrain et un bâtiment pour une nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat). L'investissement total est d'environ 28 millions d'euros.

Le 31 décembre 2018, BIC a annoncé la finalisation du transfert des sites de production et de l'activité de distribution de produits d'écriture, briquets et rasoirs en Afrique de l'Est de HACO Industries Kenya Ltd, à BIC. Cette opération est cohérente avec la poursuite de la stratégie de développement de BIC en Afrique, un des marchés les plus porteurs pour les produits BIC® dans le monde.

Le 16 janvier 2019, la filiale indienne BIC Cello a inauguré la nouvelle usine d'instruments d'écriture à Vapi (État de Gujarat).

Le 23 octobre 2019, BIC a finalisé l'acquisition de Lucky Stationery au Nigeria (LSNL), le premier fabricant d'instruments d'écriture au Nigeria. Cette acquisition est cohérente avec la poursuite de la stratégie de croissance de BIC en Afrique.

Le 1^{er} juillet 2020, BIC a acquis la société DjEEP, l'un des principaux fabricants de briquets de qualité. Cette acquisition vise à renforcer la position de BIC sur le marché des briquets de poche et offre au Groupe des opportunités de croissance significatives en Europe et en Amérique du Nord.

Le 15 décembre 2020, BIC a acquis 100 % de Rocketbook, première marque américaine de carnets intelligents réutilisables. L'acquisition marque l'entrée de BIC sur le segment de l'Écriture digitale, un marché en pleine expansion.

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

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

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

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



Le 1^{er} février 2022, BIC a finalisé l'acquisition d'Inkbox, la marque de tatouages semi-permanents de référence.

Le 2 août 2022, BIC a annoncé la finalisation de l'acquisition de Tattly, entreprise américaine leader du décalcomanie de qualité, qui vient diversifier l'offre de BIC sur le marché en plein essor de l'expression artistique sur la peau.

Le 6 septembre 2022, BIC a finalisé l'acquisition de AMI (*Advanced Magnetic Interaction*), renforçant ainsi ses capacités en R&D dans le domaine de l'expression numérique.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2022

Les investissements 2022 se sont élevés à 96,3 millions d'euros.

- dans la division **Human Expression**, BIC a investi principalement dans de nouveaux moules et de nouvelles machines. Les principaux investissements en 2022 ont été :
 - une unité de production supplémentaire pour le BIC® 4-Couleurs à Marne-la-Vallée (France),
 - la réintégration dans une usine de la production du stylo BIC® Cristal au Nigéria, qui était auparavant confiée à un fabriquant distributeur ;

- dans la division **Flame for Life**, BIC a investi dans de nouvelles machines et de nouveaux moules, accéléré ses investissements dans le Développement Durable, et a finalisé la construction d'un entrepôt de stockage de produits finis à côté de l'usine de Redon en France. BIC a également investi dans des capacités de production supplémentaires pour le briquet de poche utilitaire EZ Reach ;
- dans la division **Blade Excellence**, les principaux investissements ont été réalisés pour la mise en production des nouveaux produits (dont le nouveau rasoir BIC® EasyRinse) et pour le développement de BIC Blade Tech, notre nouvelle activité B2B.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS : DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE ET MÉTHODE DE FINANCEMENT

Sans objet.

PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Sans objet.

