



RESULTATS 2020 - GOUVERNANCE

Une résilience qui reflète la solidité de notre modèle opérationnel

Chiffre d'affaires 2020 : 1 627,9 millions d'euros (-12,6 % à base comparable)

Résultat d'exploitation normalisé 2020 : 229,1 millions d'euros - Marge d'exploitation normalisée : 14,1 %

Forte génération de trésorerie et bilan solide

- 129,7 millions d'euros d'amélioration du besoin en fonds de roulement
- Flux de trésorerie disponible avant acquisitions et cessions : 274,5 millions d'euros
- Situation nette de trésorerie : 183,9 millions d'euros

Résultat net : 93,7 millions d'euros - BNPA : 2,08 euros - BNPA normalisé : 3,54 euros

Vers une accélération durable de la trajectoire de croissance

Lancement du plan Horizon – Nos catégories repensées avec une plus grande attention portée aux consommateurs

Djeep et Rocketbook : deux acquisitions dans la lignée du plan Horizon pour stimuler une croissance rentable

Vente du siège de Clichy, dont le produit sera réinvesti dans des initiatives de croissance

Maintien de la rémunération des actionnaires : 121,0 millions d'euros

- 81,0 millions d'euros de dividende ordinaire pour l'exercice 2020, versé en juin 2021¹
 - 1,80 euros par action
- 40 millions d'euros de rachat d'actions en 2021
 - Premier programme européen de rachat d'actions à impact qui sera lancé au premier semestre 2021, dont une partie des fonds sera versée à [l'Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab \(J-PAL\)](#) et à [la Fondation d'entreprise BIC pour l'éducation](#).

« Quand je pense à la façon dont BIC a surmonté cette année imprévisible, je tiens avant tout à remercier nos équipes à travers le monde. En dépit de conditions de marchés extrêmement difficiles, elles ont su préserver la continuité de l'activité, se sont mises sans relâche au service de nos consommateurs tout en faisant avancer notre transformation, et obtenu des résultats solides. En concentrant nos efforts sur l'exécution opérationnelle, nous avons gagné ou maintenu des parts de marché sur nos principaux segments, assuré une forte croissance du e-commerce et réduit la complexité de la gestion de nos stocks. Nous avons activement géré notre portefeuille d'activités, saisissant des opportunités de croissance externe tout en nous recentrant sur les activités grand public. Avec le plan Horizon, nous repensons nos catégories et adoptons un modèle opérationnel toujours plus centré sur le consommateur, créant ainsi les conditions nécessaires à la croissance à long-terme et à la création de valeur pour toutes les parties-prenantes, tout en renforçant notre résilience à court-terme » **a déclaré Gonzalve Bich, Directeur Général de BIC**

Perspectives 2021 (sur la base des hypothèses de marché actuelles)²

Nous prévoyons le maintien d'un environnement incertain et volatile, en particulier au cours du premier semestre, les effets de la Covid-19 continuant d'impacter la dynamique des réseaux de distribution et les habitudes d'achat des consommateurs sur nos principaux marchés. Notre objectif est d'atteindre entre +5% et +7% de croissance du chiffre d'affaires à taux de change constants en 2021. Pour y parvenir, nous nous concentrerons sur les gains de parts de marché dans les principaux pays en croissance grâce au lancement de nouveaux produits et à des activités promotionnelles efficaces, et nous continuerons à nous développer dans le e-commerce. Conformément à l'objectif fixé dans le plan Horizon, la génération de flux de trésorerie disponible de l'exercice 2021 devrait être supérieure à 200 millions d'euros, grâce à l'amélioration des marges d'exploitation et à un contrôle strict des investissements industriels et du besoin en fonds de roulement.

Gouvernance

Prenant acte de la perte de son statut d'Indépendant douze ans après sa première nomination comme Administrateur, Pierre Vareille a informé le Conseil qu'il ne sollicitera pas le renouvellement de son mandat d'Administrateur lors de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires du 19 mai 2021. Les Administrateurs de Société BIC l'ont chaleureusement remercié pour sa contribution aux travaux du Conseil et pour son implication dans la transformation de la société au cours de son mandat de Président. Le Conseil d'Administration a engagé la recherche d'un nouveau Président, et le successeur de Pierre Vareille devrait être nommé Administrateur lors de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires du 19 mai 2021. A défaut, le Conseil d'Administration pourrait nommer un de ses membres Président Non Exécutif par intérim jusqu'à l'Assemblée Générale suivante.

Pierre Vareille a commenté : "Ce fut un honneur de siéger au Conseil d'Administration de BIC ces douze dernières années, et plus important encore, de présider son Conseil d'Administration et de soutenir Gonzalve Bich et son équipe, en contribuant à la genèse, puis à la mise en œuvre de la transformation de la société et de sa nouvelle feuille de route stratégique. J'attends avec impatience la réussite de notre plan Horizon qui, j'en suis convaincu, fera de BIC une entreprise plus forte et plus performante. »

¹ Payable au 2 juin 2021, soumis à approbation lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 19 Mai 2021 – Sur la base de 44 976 333 actions (voir p 17)

² Voir page 11 en annexe pour les principales hypothèses de marché

CHIFFRES CLES ET CHIFFRES CLES EXTRA FINANCIERS DE L'EXERCICE 2020

| En millions d'euros | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Chiffre d'affaires | 501,2 | 410,1 | 1,949,4 | 1,627,9 |
| Variation en publié | (1,9)% | (18,2)% | +0,0% | (16,5)% |
| Variation à base comparable | (3,8)% | (10,7)% | (1,9)% | (12,6)% |
| Résultat d'exploitation normalisé ³ | 90,7 | 52,9 | 331,8 | 229,1 |
| Marge d'exploitation normalisée | 18,1% | 12,9% | 17,0% | 14,1% |
| Résultat d'exploitation | 43,6 | 24,5 | 252,7 | 156,8 |
| Marge d'exploitation | 8,7% | 6,0% | 13,0% | 9,6% |
| Résultat net Part du Groupe | 23,5 | 3,6 | 176,1 | 93,7 |
| Résultat net Part du Groupe par action (en euros) | 0,52 | 0,08 | 3,91 | 2,08 |
| Résultat net Part du Groupe par action normalisé (en euros) | 1,54 | 0,57 | 5,47 | 3,54 |
| Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation | - | - | 317,2 | 357,6 |
| Génération de flux de trésorerie disponible hors acquisitions et cessions | - | - | 213,3 | 274,5 |
| Position Nette de Trésorerie | 146,9 | 183,9 | 146,9 | 183,9 |

| | 2019 | 2020 |
|--|---|--|
| Émissions de GES (Scope 1 & 2 - teqCO ₂) | | |
| • « location-based » | 97 711 | 78 046 |
| • « market-based » | 45 827 | 33 185 |
| % d'électricité renouvelable (Engagement : 80% à horizon 2025) | 76% | 80% |
| Accidents du travail (Engagement: 0 accident d'ici 2025) | 74 déclarations d'accidents 55 sites sans aucun accident | 50 déclarations d'accidents ⁴ 62 sites sans aucun accident |
| Amélioration des conditions d'apprentissage des enfants (Engagement : 250 millions d'enfants d'ici 2025) | 61 millions (cumulés) | 118 millions (cumulés) |

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2020

| | |
|---|---|
| Innovation et nouveaux produits | [Juin] Lancement du BIC-Iprova Invention Lab [Juin] Lancement de la ligne <i>de grooming</i> non-générée Us [Août] Lancement de E.Z. Reach , le nouveau briquet utilitaire BIC [Novembre] Partenariat avec Plug and Play , la principale plateforme d'innovations pour les startups et les entreprises |
| Croissance | [Juin] Acquisition du fabricant de briquets de qualité DJEEP [Novembre] Lancement du plan Horizon [Décembre] Acquisition de Rocketbook , la première marque de carnets intelligents réutilisables aux Etats-Unis. |
| Efficacité | [Mai] Initiatives ciblées destinées à améliorer la résilience du Groupe [Septembre] Passage à un modèle de distribution indirecte dans certains pays d'Amérique Latine et Asie [Novembre] Annonce de la vente du siège social de Clichy [Décembre] Annonce de la cession de PIMACO |
| Responsabilité Sociale et Environnementale | [Mars] BIC rejoint le CE100 de la Fondation Ellen MacArthur [Novembre] Annonce de la nouvelle Mission et Raison d'Etre de BIC [Novembre] Annonce des nouveaux Engagements Plastiques [Décembre] Renouvellement du classement A- du CDP Leadership |

³ Voir glossaire

⁴ Salariés et temporaires

FAITS MARQUANTS DE 2020

Une résilience qui reflète la solidité de notre modèle opérationnel

- **Tout en préservant la santé et la sécurité de nos parties prenantes, le maintien de la continuité des activités a été notre priorité absolue tout au long de l'année.** Depuis le début de la pandémie, toutes les mesures nécessaires ont été prises pour protéger nos collaborateurs, ce qui s'est traduit entre autres par la fabrication d'équipements de protection individuelle et la mise en place de protocoles de sécurité stricts dans tous les bureaux et usines de BIC à travers le monde.
- Les tendances sous-jacentes de nos trois catégories sont restées faibles. **Dans l'ensemble, les résultats du Groupe ont été fortement affectés par la Covid-19, laquelle explique la baisse organique du chiffre d'affaires 2020 à hauteur de 10 points environ.** L'activité Papeterie a été la plus fortement touchée, les rentrées scolaires ayant été annulées ou retardées en raison de l'enseignement à domicile. En Europe et en Amérique du Nord, les ventes aux grandes surfaces et aux fournisseuristes de bureau ont souffert de la baisse de l'activité générale et du travail à distance. En Amérique latine, en Afrique et en Inde, où le commerce traditionnel est dominant, les effets de la pandémie ont été considérables en raison des restrictions de mobilité.
- **La Covid-19 a entraîné des changements importants dans les habitudes de consommation et les comportements d'achat, et affecté de façon différentes nos trois catégories. Dans la Papeterie,** alors que le segment des Instruments d'écriture a été fortement touché par les fermetures d'écoles et l'apprentissage en ligne, la consommation de produits de coloriage a été dopée par l'augmentation des activités artistiques et créatives. Malgré des vents contraires affectant la catégorie dans son ensemble, le segment du coloriage a progressé sur la plupart des marchés (+3,2 % aux États-Unis⁵, +6,3 % au Royaume-Uni⁶ et +3,7 % au Brésil⁷). **Sur le marché des Briquets,** le segment des Briquets de poche a souffert de la baisse de la fréquentation et du recentrage des magasins de proximité vers les produits d'hygiène et d'épicerie pendant les périodes de confinement. Les ventes de Briquets utilitaires aux États-Unis ont été stimulées par la cuisine à domicile et l'augmentation de l'utilisation des barbecues. Le marché des Briquets utilitaires a progressé de +27,1 %⁸ en valeur par rapport à l'année dernière. **Dans les Rasoirs,** le travail à distance a entraîné une baisse de la fréquence de rasage chez les hommes, tandis que le segment féminin a souffert d'une diminution des rituels de beauté. Les segments des rasoirs rechargeables et non rechargeables ont été affectés.
- **Concentrant leurs efforts sur l'exécution, nos équipes commerciales sont parvenues à augmenter ou à maintenir nos parts de marché sur des segments et dans des pays stratégiques.** Nous avons maintenu notre part de marché dans la Papeterie au niveau mondial. Nous avons également surperformé le marché sur des segments porteurs clés, notamment les marqueurs permanents aux États-Unis (+0,7 pt⁵), et le coloriage au Royaume-Uni (+3,5 pts⁶) et au Brésil (+3,9 pts⁷). **Dans les Rasoirs,** nous avons augmenté notre part de marché sur tous nos marchés clés grâce à des activités promotionnelles efficaces et au succès de produits à valeur ajoutée et de qualité supérieure tels que les gammes Flex Hybrid et BIC® Soleil. Nous avons surperformé le marché des rasoirs non rechargeables aux États-Unis (+1,0 pt⁹), en Europe (+0,6 pt au Royaume-Uni et en Russie¹⁰) et au Brésil (+0,7 pt¹⁰). **Dans les Briquets,** nous avons gagné des parts de marché dans les Briquets de poche sur nos principaux marchés, dont les États-Unis (+0,8 pt¹¹) et le Brésil (+2,6 pts¹¹). Nous avons surperformé le marché américain des Briquets utilitaires (+4,3 pts⁸).
- **Le chiffre d'affaires du e-commerce s'est élevé à 122 millions d'euros en 2020, soit 7,3 % du chiffre d'affaires total, en progression de 18 % par rapport à l'année dernière.** Ces bons résultats ont été tirés par les performances exceptionnelles des Pure Players, des Places de Marché et des sites de vente directe aux consommateurs (+88 % par rapport à l'année dernière), en partie neutralisés par une baisse de 10 % des Omniretailers, fortement affectés par la Covid-19. Les ventes ont connu une croissance à deux chiffres dans toutes les zones géographiques. Nous avons gagné des parts de marché sur des pays clés, notamment la Papeterie en Europe (+1,4 pt en Allemagne, +5,3 pts en France et +4,2 pts au Royaume-Uni)¹² et les Rasoirs aux États-Unis (+2,0 pts en e-commerce⁹). Pour soutenir cette performance et conformément à notre objectif d'interagir directement avec nos consommateurs, 83 % des dépenses de soutien à la marque ont été réalisées sur des médias digitaux sur les principaux marchés de BIC.

⁵ NPD cumul annuel au 02 Janvier 2021- retail and Commercial - en valeur

⁶ IRI cumul annuel au 26 Décembre 2020 - Total Grocers- en valeur

⁷ Nielsen A fin Décembre 2020 _Modern Trade - en valeur

⁸ IRI - 27 Décembre 2020

⁹ IRI - Cumul annuel à fin Décembre 2020

¹⁰ UK- IRI cumul annuel au 28 Décembre 2020 / Russie: Nielsen cumul annuel à fin Octobre 2020 / Brésil: Nielsen cumul annuel à fin Decembre 2020

¹¹ IRI - cumul annuel au 27 Décembre 2020 aux Etats-Unis en valeur / Nielsen cumul annuel à fin Novembre au Brésil en valeur

¹² Amazon 2-Janvier-2021 - 1P

- **Au quatrième trimestre, les performances du Groupe** ont continué d'être impactées par des incertitudes macro-économiques et des tendances de consommation défavorables dues à la Covid-19. La Papeterie a été affaiblie par le report des commandes de rentrée scolaire en Afrique du Sud et de l'Est et par la persistance d'un environnement commercial défavorable en Inde. La deuxième vague de la pandémie en Europe a également eu un impact sur les tendances de fin d'année.
- **Conformément à la feuille de route « Invent the Future », nous avons réalisé plus de 25 millions d'euros d'économies en 2020.** Ce montant comprend 13 millions d'euros provenant de gains d'efficacité sur les achats directs et indirects. Nous sommes en bonne voie pour réaliser les 50 millions d'euros d'économies annuelles prévues pour 2022.
- **Les flux de trésorerie disponible de l'exercice 2020, avant acquisitions et cessions, s'élèvent à 274,5 millions d'euros. En mettant l'accent sur la génération de flux de trésorerie d'exploitation,** nous avons réduit de plus de 28 millions d'euros le montant des dépenses d'exploitation initialement prévu en 2020, dépassant ainsi l'objectif de 15 à 20 millions d'euros annoncé en mai 2020. Le besoin en fonds de roulement s'est amélioré de 129.7 millions d'euros. Cette amélioration est due aux créances clients, en baisse de 101 millions d'euros, et au contrôle rigoureux des stocks, en baisse de 46 millions d'euros par rapport à l'année dernière. Les investissements industriels se sont élevés à 83,1 millions d'euros, comme prévu. Fin décembre 2020, **la situation nette de trésorerie s'élevait à 183,9 millions d'euros.**
- Le 11 février 2021, nous avons finalisé la vente du siège social de BIC et du site de BIC Technologies à Clichy à BNP Paribas Real Estate et Citallios pour 175 millions d'euros (169 millions d'euros de plus-value brute). Conformément au plan Horizon, le produit de la vente sera réinvesti dans sa totalité dans des initiatives de croissance organique et afin de financer des acquisitions.

Accélération durable de la trajectoire de croissance

- Annoncé en novembre 2020 et dans la continuité du plan « Invent the Future », notre plan Horizon vise à **repenser nos trois catégories et à accroître la taille de nos marchés cibles.**
 - Évoluant vers « *Human Expression* », notre activité Papeterie se concentrera sur les marchés à forte croissance tels que l'Expression créative et l'Écriture digitale ;
 - Soutenu par la montée en gamme et la personnalisation, et intégrant toutes les occasions d'allumer une flamme, la catégorie Briquets, désormais « *Flame of Life* » évolue vers un modèle plus axé sur la valeur ;
 - Tout en renforçant notre activité principale dans le non-rechargeable avec des produits ciblant plus précisément les besoins consommateurs, nous capitalisons sur notre R&D de pointe et notre excellence industrielle, pour évoluer vers « *Blade Excellence* », en créant une nouvelle activité de fabrication de lames de précision pour servir d'autres marques.
- Porté par des compétences commerciales de pointe et par les techniques de *Revenue Growth management*, et dans la continuité du plan de transformation « *Invent the Future* », Horizon nous permettra d'**accélérer vers une trajectoire de croissance annuelle du chiffre d'affaires d'environ 5 %** et de **générer au moins 200 millions d'euros de flux de trésorerie par an jusqu'en 2022.**
- Nous avons maintenu à 68 le nombre de nouveaux brevets déposés en 2020, **avec une contribution croissante de notre nouveau laboratoire centré sur les données basé à Athènes.** Dans le même temps, nous avons augmenté la taille de notre portefeuille mondial avec 346 brevets en 2020, une progression de 50% par rapport à l'année précédente.
- **Conformément à notre plan Horizon, nous avons réalisé deux acquisitions en 2020, pour un total de 70 millions d'euros :**
 - Djeeep, fabricant de briquets de qualité, renforce le leadership de BIC sur le marché mondial des briquets ;
 - Rocketbook, première marque de carnets intelligents réutilisables aux États-Unis, est une première entrée sur le segment en pleine expansion de l'écriture digitale.
- Nous avons franchi une nouvelle étape dans notre démarche en matière de développement durable et faisons évoluer notre approche des plastiques, ce qui nous permettra de réduire nos émissions de CO₂ d'ici 2030 :
 - d'ici 2025, 100 % de nos emballages seront réutilisables, recyclables ou compostables ;
 - d'ici 2030, nous utiliserons 50 % de plastique recyclé ou alternatif dans nos produits.

RESULTAT D'EXPLOITATION ET RESULTAT D'EXPLOITATION NORMALISE

| En millions d'euros | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Chiffre d'affaires | 501,2 | 410,1 | 1,949,4 | 1,627,9 |
| Marge brute | 248,4 | 197,2 | 977,3 | 782,4 |
| Taux de marge brute | 49,6% | 48,1% | 50,1% | 48,1% |
| Résultat d'exploitation | 43,6 | 24,5 | 252,7 | 156,8 |
| Marge d'exploitation | 8,7% | 6,0% | 13,0% | 9,6% |
| Eléments normalisés | 47,1 | 28,4 | 79,1 | 72,3 |
| Résultat d'exploitation normalisé | 90,7 | 52,9 | 331,8 | 229,1 |
| Marge d'exploitation normalisée | 18,1% | 12,9% | 17,0% | 14,1% |

En 2020, la marge brute a baissé de 2 points pour s'établir à 48,1 % comparée à 50,1 % en 2019. Hors la sous-absorption des coûts fixes liée à la pandémie de Covid-19, la marge brute s'est améliorée de 0,6 point. Cette légère amélioration s'explique par l'impact favorable des effets de change, par une baisse du coût des matières premières qui a été en partie neutralisée par l'absorption défavorable des coûts de production.

En 2020, la marge d'exploitation normalisée a été impactée par :

- une augmentation des dépenses d'exploitation et autres dépenses en pourcentage du chiffre d'affaires résultant d'une baisse du chiffre d'affaires ;
- les coûts liés à la mise en place de notre nouvelle organisation ;
- l'augmentation du coût des plans d'actions de performance comparé à 2019 (impact négatif de -0,5 pt).

Ces augmentations ont été partiellement compensées par la réduction des autres charges d'exploitation dans toutes les zones géographiques suite aux mesures annoncées en mai.

Au quatrième trimestre 2020, la marge d'exploitation normalisée est positivement impactée par :

- une marge brute plus élevée grâce à un taux de change favorable, à la baisse du coût des matières premières et aux effets positifs de l'ajustement des prix sur le marché américain des Briquets en juin ;

Cet impact positif a été plus que compensé par

- une augmentation des dépenses d'exploitation et autres dépenses en raison de la forte baisse du chiffre d'affaires ;
- les coûts liés à la mise en place de notre nouvelle organisation ;
- l'augmentation du coût des plans d'actions de performance comparé à 2019 (impact négatif de -1,6 pt). Ceci a été partiellement compensé par une diminution des autres charges d'exploitation dans toutes les zones géographiques.

| PRINCIPAUX COMPOSANTS NORMALISES DE LA VARIATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION NORMALISEE (EN POINTS) | T1 2020 vs. T1 2019 | T2 2020 vs. T2 2019 | T3 2020 vs. T3 2019 | T4 2020 vs. T4 2019 | 2020 vs. 2019 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------|
| • Variation de la marge brute (coûts de production) ¹³ | +0,2 | +0,1 | (0,1) | +1,5 | +0,6 |
| • Soutien à la marque | (0,2) | +1,1 | +0,4 | +0,1 | +0,4 |
| • Dépenses d'exploitation et autres dépenses ¹³ | (6,0) | (3,2) | +0,6 | (6,8) | (3,9) |
| Variation de la marge d'exploitation normalisée | (6,0) | (2,0) | +0,9 | (5,2) | (2,9) |

Exercice 2020 - les principaux éléments normalisés ont été les suivants :

- 41,8 millions d'euros de coûts des ventes (35,3 millions d'euros dus à la sous-absorption des coûts de production résultant de la fermeture d'usines et par la baisse de la demande de produits liée à la crise de la Covid-19, et 6,5 millions d'euros de dépenses supplémentaires directement liées à la protection des collaborateurs dans le cadre de la lutte contre la propagation du virus (activités de nettoyage, fournitures de masques, produits et mesures d'hygiène) ;
- 27,2 millions d'euros de coûts de restructuration (le plan de transformation, la fermeture de l'usine en Équateur et la restructuration des opérations commerciales en Amérique latine et en Asie, constituent les principaux éléments) ;

¹³ Hors sous-absorption des coûts fixes liée à la pandémie de la Covid-19 au niveau de la marge brute et hors coûts de restructuration, dépréciation Cello, ajustement des retraites aux Etats-Unis, et autres éléments normalisés, principalement la sous-activité de la force de vente dans les Charges d'exploitation et autres charges.

- 3,6 millions d'euros en dépenses d'exploitation et autres dépenses, principalement dus à la sous-activité de la force de vente en raison de la Covid-19 ;
- 41,7 millions d'euros de dépréciations d'actifs Cello portant sur des immobilisations corporelles et sur la marque. La dépréciation s'explique par des ventes et des volumes plus faibles que prévus en raison du confinement et qui impactent les économies de coûts initialement attendues,
- -44,1 millions d'euros d'ajustement favorable des retraites aux États-Unis.¹⁴

RESULTAT NET ET BENEFICE NET PAR ACTION

| En millions d'euros | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|--|-------------|-------------|--------------|--------------|
| Résultat d'exploitation | 43,6 | 24,5 | 252,7 | 156,8 |
| Résultat financier | (4,1) | (8,5) | (1,3) | (1,4) |
| Résultat avant impôts | 39,5 | 16,0 | 251,4 | 155,3 |
| Résultat Net Part du Groupe | 23,5 | 3,6 | 176,1 | 93,7 |
| Résultat net Part du Groupe par action (en euros) | 0,52 | 0,08 | 3,91 | 2,08 |
| Résultat Net Part du Groupe normalisé¹⁵ | 69,4 | 25,6 | 246,7 | 159,4 |
| Résultat net Part du Groupe par action normalisé (en euros) | 1,54 | 0,57 | 5,47 | 3,54 |

Le résultat financier de l'exercice 2020 a été relativement stable par rapport à 2019. Le résultat financier du quatrième trimestre 2020 a été négativement impacté par la réévaluation défavorable des actifs financiers libellés en dollars US durant le trimestre (contre le MXN).

En 2020, le taux effectif d'imposition était de 39,7 %. Hors dépréciation des actifs de Cello, le taux effectif d'impôt était de 31,2 %.

SITUATION NETTE DE TRESORERIE

| EVOLUTION DE LA SITUATION NETTE DE TRESORERIE en millions d'euros | 2019 | 2020 |
|---|--------------|--------------|
| SITUATION NETTE DE TRESORERIE (DEBUT DE PERIODE - DECEMBRE) | 161,5 | 146,9 |
| Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation | +317,2 | +357,6 |
| - Dont Marge brute d'autofinancement | +334,5 | +233,9 |
| - Dont variation du besoin en fonds de roulement et autres | (17,3) | 123,7 |
| Investissements industriels ¹⁶ | (104,9) | (83,1) |
| Païement du dividende | (155,2) | (110,2) |
| Programme de rachat d'actions | (39,2) | (7,4) |
| Trésorerie nette de l'exercice des stock-options et du contrat de liquidité | (0,8) | (0,1) |
| Acquisitions ¹⁷ | (16,2) | (72,5) |
| Autres (principalement FX) | (15,5) | (47,3) |
| Situation nette de trésorerie (fin de période - décembre) | 146,9 | 183,9 |

A fin décembre 2020, la situation nette de trésorerie s'élevait à 183,9 millions d'euros. Les flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation étaient de 357,6 millions d'euros, dont une marge d'autofinancement de 233,9 millions d'euros. La variation positive du besoin en fonds de roulement et autres de 123,7 millions d'euros comparée à l'année précédente s'explique principalement par l'amélioration du recouvrement des créances clients, l'impact de la baisse du chiffre d'affaires sur les créances clients et une gestion rigoureuse des stocks.

REMUNERATION DES ACTIONNAIRES

En 2020, la rémunération des actionnaires s'est élevée à 117,6 millions d'euros :

- 110,2 millions d'euros de dividende ordinaire versés en juin 2020 (2,45 euros par action).
- 7,4 millions d'euros de rachats d'actions (136 383 actions achetées à un prix moyen de 53,90 euros).

¹⁴ Changement de régime médical et de retraite aux États-Unis.

¹⁵ Hors éléments normalisés et application de la norme d'hyperinflation en Argentine en 2019 et 2020

¹⁶ Inclut respectivement -12,8 millions d'euros et +8,7 millions d'euros en 2020 et 2019 relatifs à la variation des dettes fournisseurs d'immobilisations

¹⁷ Lucky Stationery en 2019, Haco Industries Ltd in 2019 and 2020, Rocketbook et Djeeep en 2020

TENDANCES OPERATIONNELLES PAR CATEGORIE (LES CHIFFRES 2019 SONT RETRAITES DES COUTS NON ALLOUES)

PAPETERIE- HUMAN EXPRESSION¹⁸

Le chiffre d'affaires de l'activité Papeterie pour l'exercice 2020 s'est élevé à 575,6 millions d'euros, en baisse de 23,2 % à base comparable. Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2020 a chuté de 21,8 % à base comparable.

La marge d'exploitation normalisée de l'activité Papeterie pour l'exercice 2020 s'est élevée à 5,8 %, contre 8,7 % en 2019, sous l'effet de la forte baisse du chiffre d'affaires et d'une absorption défavorable des coûts fixes. Cette baisse a été partiellement compensée par un effet de change favorable, la baisse du coût des matières premières et la diminution des dépenses de soutien à la marque. Au quatrième trimestre 2020, la marge d'exploitation normalisée en Papeterie était de -0,4 % comparé à 2,8 % en 2019. Ceci s'explique principalement par la forte baisse du chiffre d'affaires et par l'augmentation du coût des plans d'actions de performance comparé à 2019, lesquelles ont été partiellement compensées par la baisse du coût des matières premières et des dépenses de soutien à la marque.

| En millions d'euros | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|---------|---------|--------|---------|
| Volumes vendus (en milliards d'unités par an) | - | - | 6,9 | 4,9 |
| Chiffre d'affaires | 169,3 | 120,5 | 774,4 | 575,6 |
| Variation en publié | (0,6)% | (28,8)% | +0,3% | (25,7)% |
| Variation à base comparable | (4,8)% | (21,8)% | (3,4)% | (23,2)% |
| Résultat d'exploitation normalisé | 4,7 | (0,5) | 67,4 | 33,3 |
| Marge d'exploitation normalisée | 2,8% | (0,4)% | 8,7% | 5,8% |
| Résultat d'exploitation | (35,8) | (14,6) | 26,8 | (31,1) |
| Marge d'exploitation | (21,2)% | (12,1)% | 3,5% | (5,4)% |

La Papeterie est la catégorie qui a été la plus impactée par la pandémie de la Covid-19. Les restrictions de mobilité et d'activité commerciales liées aux périodes de confinement ont fortement influencé le comportement des consommateurs et leurs habitudes d'achat. Fortement dépendants des commerces traditionnels et de proximité, l'Amérique du Sud, l'Inde et la zone Moyen-Orient et Afrique ont le plus souffert des longues périodes de confinement.

En Europe, le chiffre d'affaires a reculé d'environ 5 %. Malgré une rentrée scolaire difficile en raison des incertitudes liées à la réouverture des écoles, nous avons augmenté notre part de marché en France et en Espagne. Nous sommes également devenus N°1 au Royaume-Uni pendant la rentrée scolaire (+1,9 pt de part de marché en valeur). Conformément à notre positionnement « Human Expression », nous avons obtenu de bons résultats dans des segments à valeur ajoutée tels que le Coloriage, où nous avons gagné +3,5 points au Royaume-Uni¹⁹, et 3,8 pts en France²⁰, dans les deux cas grâce à une demande accrue de produits liés aux activités artistiques.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse à deux chiffres. Les résultats ont été affectés par les fermetures d'écoles qui ont retardé la rentrée scolaire, et par le déclin des ventes des fournisseurs de bureau. Le marché américain de la Papeterie a baissé de 12,2 % par rapport à l'année dernière²¹. Nous avons gagné des parts de marché et surperformé le marché sur les segments du Coloriage et des Marqueurs permanents, notamment grâce aux gammes BodyMark et BIC® Kids.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse à deux chiffres. Au Brésil, les résultats ont été affectés par la fermeture des grandes surfaces pendant les périodes de confinement. Au quatrième trimestre, la réouverture des commerces spécialisés a eu un impact positif sur les résultats. Au Mexique, seul pays où les écoles n'ont pas réouvert en septembre, le marché de la Papeterie a reculé de 18,4 % en valeur (à fin décembre).

En Inde, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse à deux chiffres. En raison des restrictions de mobilité et des règles de distanciation sociale revues chaque semaine, la confiance des consommateurs a diminué tout au long de l'année. Tant la grande distribution que les commerces traditionnels ont été touchés. Le marché de la Papeterie a reculé de 37,6 % en valeur. Le segment des stylos à bille a été le plus touché. Cello a maintenu son leadership avec une part de marché de 25,1%²² en valeur.

Dans la zone Moyen-Orient et Afrique, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse à deux chiffres. Le quatrième trimestre a été marqué par des reports de la rentrée scolaire en Afrique de l'Est et du Sud.

¹⁸ « Expression personnelle »,

¹⁹ IRI - cumul annuel au 26 décembre 2020

²⁰ IRI - à fin décembre 2020 - Grande distribution, estimation à 85 % de couverture du marché

²¹ NPD - cumul annuel au 31 décembre 2020

²² Market Pulse - à fin décembre 2020

BRIQUETS - FLAME FOR LIFE²³

Le chiffre d'affaires de l'activité Briquets pour l'exercice 2020 s'est élevé à 618,1 millions d'euros, en baisse de 4,7 % à base comparable. Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2020 a baissé de 3,0 % à base comparable.

La marge d'exploitation normalisée de l'activité Briquets pour l'exercice 2020 s'est établie à 35,0 % contre 36,7 % en 2019, en raison de la baisse du chiffre d'affaires, partiellement compensée par la baisse des dépenses de soutien à la marque. La marge d'exploitation normalisée du quatrième trimestre 2020 était de 35,4 % contre 39,8 % en 2019. Ceci s'explique principalement par l'augmentation du coût des plans d'actions de performance comparé à l'année dernière, laquelle a été partiellement compensée par les effets positifs de l'ajustement des prix sur le marché américain des Briquets en juin.

| en millions d'euros | Q4 2019 | Q4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|---------|---------|--------|--------|
| Volumes vendus (en milliards d'unités par an) | | | 1,5 | 1,4 |
| Chiffre d'affaires | 197,4 | 178,7 | 679,0 | 618,1 |
| Variation en publié | (3,4)% | (9,5)% | (1,0)% | (9,0)% |
| Variation à base comparable | (4,9)% | (3,0)% | (3,7)% | (4,7)% |
| Résultat d'exploitation normalisé | 78,6 | 63,2 | 249,2 | 216,1 |
| Marge d'exploitation normalisée | 39,8% | 35,4% | 36,7% | 35,0% |
| Résultat d'exploitation | 77,1 | 61,8 | 247,7 | 226,4 |
| Marge d'exploitation | 39,0% | 34,6% | 36,5% | 36,6% |

Dans les Briquets, les résultats annuels ont été affectés par la baisse de fréquentation des commerces et la fermeture des magasins de proximité et des commerces traditionnels sur tous nos principaux marchés pendant les périodes de confinement. Cette situation a été compensée par la qualité de l'exécution commerciale et des gains de distribution continus dans la grande distribution.

En Europe, le chiffre d'affaires a reculé d'environ 5 %. En dépit des bons résultats affichés par les marchés russe et allemand grâce à de nouveaux référencements et aux activités promotionnelles, nos ventes ont été impactées par une faible performance des marchés en France, en Italie et en Belgique. La deuxième vague de confinements a impacté les résultats du quatrième trimestre.

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires est resté stable par rapport à l'année dernière. Cela s'explique par l'ajustement de prix du mois de juin et l'impact positif d'activités promotionnelles efficaces, qui ont compensé la baisse des volumes. Le marché américain des Briquets de poche a reculé de 0,2 % en valeur et de 3,4 % en volume²⁴. BIC a gagné 0,8 point en valeur sur ce marché, surperformant le marché dans la grande distribution et les commerces de proximité. Le marché des Briquets utilitaires, a été stimulé par les nouvelles habitudes de cuisine à domicile et l'augmentation de l'utilisation des barbecues tout au long de l'année. Cela s'est traduit par une croissance de 27,1 % en valeur en 2020, BIC ayant gagné 4,3 pts²⁵ en valeur. Le nouveau briquet utilitaire BIC E.Z. Reach a rencontré un franc succès, avec de bons résultats depuis son lancement en juin. A fin décembre 2020, les briquets utilitaires, y compris EZ Reach, représentaient 15% du chiffre d'affaires total des briquets en Amérique du Nord, comparé à 9% en 2019.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse à deux chiffres. Au Mexique, les résultats ont été affectés par le niveau élevé des stocks chez les distributeurs en début d'année. Dans cette zone géographique, nos ventes aux consommateurs ont été tirées par l'Argentine et le Brésil, où, sur un marché en déclin, nous avons augmenté notre part de marché de 2,3 pts en valeur.

RASOIRS - BLADE EXCELLENCE²⁶

Le chiffre d'affaires de l'activité Rasoirs pour l'exercice 2020 s'est élevé à 404,2 millions d'euros, en baisse de 6,8 % à base comparable. Au quatrième trimestre 2020, le chiffre d'affaires a reculé de 8,4 % à base comparable.

La marge d'exploitation normalisée 2020 de l'activité Rasoirs s'est établie à 12,4 % contre 14,7 % en 2019. Ceci s'explique principalement par la baisse du chiffre d'affaires, partiellement compensée par une diminution des dépenses de soutien à la marque par rapport à l'exercice précédent. La marge d'exploitation normalisée des Rasoirs au quatrième trimestre 2020 a reculé de 8,1 pts, principalement en raison de la baisse du chiffre d'affaires, de l'absorption défavorable des coûts fixes et de l'augmentation du coût des plans d'actions de performances comparée à l'année dernière.

²³ « une flamme, la vie »,

²⁴ IRI - Fin de période 27 Décembre 2020

²⁵ IRI - Cumul annuel au 27 Décembre 27 2020 - est. 70% de couverture du marché

²⁶ « Excellence des lames »

| En millions d'euros | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|---------|---------|-------|---------|
| Volumes vendus (en milliards d'unités par an) | - | - | 2,6 | 2,3 |
| Chiffre d'affaires | 123,5 | 100,6 | 463,0 | 404,2 |
| Variation en publié | +0,4% | (18,5)% | +5,7% | (12,7)% |
| Variation à base comparable | (1,6)% | (8,4)% | +3,2% | (6,8)% |
| Résultat d'exploitation normalisé | 23,1 | 10,7 | 67,8 | 50,1 |
| Marge d'exploitation normalisée | 18,7% | 10,6% | 14,7% | 12,4% |
| Résultat d'exploitation | 23,8 | 7,7 | 68,5 | 50,6 |
| Marge d'exploitation | 19,3% | 7,7% | 14,8% | 12,5% |

La catégorie Rasoirs a été affectée par l'évolution des habitudes de consommation, une tendance qui s'est accentuée pendant les périodes de confinement en raison du bouleversement des habitudes quotidiennes. Nous avons néanmoins surperformé nos marchés dans toutes les zones géographiques clés. Cette performance s'explique notamment par notre positionnement de produit de qualité à prix raisonnable et le succès des nouveaux produits sur les segments masculin et féminin.

En Europe, le chiffre d'affaires a reculé d'environ 10 % en raison de la baisse générale du marché, et notamment de faibles ventes aux distributeurs en France. Au Royaume-Uni, les bonnes performances des ventes aux consommateurs ont été tirées par le segment féminin sur lequel nous avons gagné 0,6 pt²⁷ de part de marché. En Europe de l'Est, et en particulier en Pologne et en Russie, nous avons surperformé le marché grâce aux bons résultats de la gamme Flex Hybrid dans le temps.

Aux États-Unis, le chiffre d'affaires a reculé d'environ 5 %. Nous avons surperformé le marché américain des rasoirs non-rechargeables, en recul de 6,44 % à fin décembre en valeur²⁸, et augmenté de 1,0 pt notre part de marché en valeur, qui s'élève à 29,1 %. Ce résultat est dû au succès de nos principaux produits, à de bons résultats sur le segment masculin et au lancement de nouveaux produits, tels que le BIC Soleil Sensitive Advance. Us, notre rasoir rechargeable non-genré, continue de générer de bons résultats depuis son lancement.

En Amérique latine, le chiffre d'affaires a reculé de près de 10 %. Au Brésil, nous avons augmenté notre part de marché en valeur grâce à notre stratégie de montée en gamme vers le segment des trois lames et avons atteint 23 % de part de marché à fin décembre, soit notre plus haut niveau historique. Les résultats au Mexique ont notamment été négativement impactés par le niveau élevé des stocks et en-cours des clients en début d'année, qui a pesé sur les résultats d'ensemble de l'exercice.

AUTRES PRODUITS

Le chiffre d'affaires des Autres Produits pour l'exercice 2020 s'est établi à 30,0 millions d'euros, en recul de 8,4 % à base comparable. Au quatrième trimestre 2020, le chiffre d'affaires a baissé de 5,4 % à base comparable.

| En millions d'euros | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|--------|
| Chiffre d'affaires | 10,9 | 10,3 | 33,1 | 30,0 |
| Variation en publié | (16,9)% | (6,3)% | (38,7)% | (9,4)% |
| Variation à base comparable | +4,5% | (5,4)% | +1,2% | (8,4)% |
| Résultat d'exploitation normalisé | +0,1 | 0,6 | (3,5) | (1,9) |
| Résultat d'exploitation | +0,0 | 0,1 | (3,6) | (5,2) |

COÛTS NON ALLOUÉS

| En millions d'euros | Q4 2019 | Q4 2020 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------------|---------|---------|--------|--------|
| Résultat d'exploitation normalisé | (15,9) | (21,0) | (49,1) | (68,4) |
| Résultat d'exploitation | (21,5) | (30,5) | (86,7) | (84,0) |

Les coûts non alloués de l'exercice 2020 concernent les coûts centraux et les coûts de restructuration. La baisse du résultat d'exploitation normalisé est due aux coûts engagés dans le cadre de la nouvelle organisation

²⁷ A fin novembre 2020

²⁸ IRI - A fin décembre - en valeur

PROGRES DU PLAN DE TRANSFORMATION BIC 2022 - INVENT THE FUTURE

En 2020, nous avons progressé dans la mise en œuvre de notre plan de transformation et nous sommes en bonne voie pour atteindre nos objectifs stratégiques opérationnels pour 2022.

| | Objectif à fin 2022 | Réalisations 2020 |
|---|--|---|
| Efficacité | Réaliser 50 millions d'euros d'économies annuelles | Plus de 25 millions d'euros |
| Innovation | Augmenter le nombre de dépôts de brevets de 20 % par an | 68 brevets déposés en 2020, chiffre identique à celui de l'exercice précédent 346 en portefeuille à la fin de 2020 |
| Des marques adaptées et orientées vers le consommateur | Interagir directement avec nos consommateurs en allouant plus des deux tiers des dépenses de soutien à la marque aux médias numériques d'ici 2022 (sur nos principaux marchés) | 83 % des dépenses média allouées aux campagnes publicitaires et activations en ligne |
| Distribution omnicanale | Atteindre 10 % du chiffre d'affaires dans le e-commerce d'ici à fin 2022 | Croissance de +18 % du chiffre d'affaires du e-commerce en 2020 7,3 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2020. |

PROGRAMME DE DEVELOPPMENT DURABLE DE BIC A HORIZON 2025: WRITING THE FUTURE, TOGETHER

Les engagements de BIC en matière de Développement Durable permettront de créer de la valeur à long-terme à l'égard de toutes ses parties-prenantes.

| | Objectif 2025 | Réalisations 2020 |
|--|--|---|
| FAVORISER L'INNOVATION DURABLE DANS LES PRODUITS BIC® | L'empreinte environnementale et/ou sociétale des produits BIC® sera améliorée. | Finalisation de l'outil d'évaluation EMA, désormais complètement intégré dans nos process opérationnels. 90% du portefeuille des produits BIC® ont été évalués en 2020 |
| AGIR CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE | BIC utilisera 80% d'électricité renouvelable. | 80% d'électricité renouvelable. |
| S'ENGAGER POUR LA SECURITE AU TRAVAIL | BIC vise le zéro accident sur l'ensemble de ses sites. | 50 déclarations d'accidents ²⁹ 62 sites parmi lesquels dix usines sans aucun accident |
| IMPLIQUER LES FOURNISSEURS DE MANIERE PROACTIVE | BIC continuera à travailler de manière responsable avec ses fournisseurs stratégiques pour assurer l'approvisionnement le plus sûr, le plus innovant et le plus efficace possible. | 300 fournisseurs stratégiques identifiés à fin 2020 Publication et distribution du Code de conduite au cours de l'année |
| S'INVESTIR POUR UNE VIE MEILLEURE A TRAVERS L'EDUCATION | BIC améliorera les conditions d'apprentissage de 250 millions d'enfants dans le monde. | 118 millions d'enfants dans le monde (en cumulé) |

²⁹ Salariés et temporaires

AUTRES ÉVÉNEMENTS MARQUANTS EN 2020 ET GOUVERNANCE

Le 20 mai : BIC a annoncé la mise en œuvre de cinq chantiers destinés à améliorer sa résilience à court terme dans le contexte de la crise de la COVID-19 et à renforcer son plan de transformation "BIC 2022 - Invent the Future" pour accélérer sa croissance à long terme :

- **Maîtriser les dépenses d'exploitation** en investissant ce qu'il faut, où il faut :
- **Protéger le Cash-Flow** en contrôlant les investissements industriels et en réduisant les stocks :
- **Favoriser l'innovation.** Plusieurs lancements de nouveaux produits sont prévus d'ici la fin de l'année : le nouveau briquet de poche utilitaire BIC® EZ-Reach aux États-Unis
- **Adapter les opérations** en réduisant la complexité et en favorisant l'efficacité et la rapidité des process
- **Stimuler la croissance** en tirant parti de nouvelles capacités commerciales et en renforçant les activités existantes à travers une croissance externe ciblée

Le 8 juin : Fermeture de l'usine d'instruments d'écriture de BIC en Equateur, en maintenant les activités commerciales de distribution et d'emballage.

Le 18 juin : Partenariat avec Iprova pour lancer le BIC-Iprova Invention Lab en vue de renforcer la capacité d'innovation de BIC en s'appuyant sur le « *machine learning* » et l'utilisation des données.

Le 1er juillet : Finalisation de l'acquisition du fabricant de briquets de qualité Djeeep.

Le 1er juillet : Ordonnance de l'ITC (Commission du Commerce International des États-Unis) qui interdit l'importation aux États-Unis de tout briquet imitant la forme iconique des briquets BIC®, étape importante pour mettre fin à l'importation de briquets contrefaits non conformes sur le marché américain.

Le 24 juillet : Notification de la décision de la Commission Européenne de clore la procédure en manquement qu'elle avait initiée en 2012 contre les Pays-Bas, ainsi que les plaintes déposées par le groupe BIC en 2018 contre la France et l'Allemagne pour défaut de surveillance de la sécurité du marché des briquets. Ces procédures visaient à remédier au fait que deux tiers des modèles de briquets en Europe, dont une très large part importée, ne sont pas conformes aux normes de sécurité en vigueur.

Le 2 novembre : Partenariat avec à Plug and Play, la plus grande plateforme mondiale d'innovation qui connecte start-ups et entreprises.

Le 9 novembre : Signature avec BNP Paribas Real Estate et Citallios d'une promesse de vente de son siège social et du site de BIC Technologies basés à Clichy La Garenne. Le montant de la cession s'élève à 175 millions d'euros, soit une plus-value brute estimée à 169 millions d'euros. La finalisation de la transaction a été effectuée le 11 février 2021.

Le 8 décembre : Nomination d'Inna Kostuk en qualité de deuxième Administrateur représentant les salariés au sein du Conseil d'Administration de Société BIC. Nomination de Maëlys Castella, Administratrice, en qualité de Présidente du Comité d'Audit, succédant à John Glen. Nomination de Jake Schwartz, Administrateur comme membre du Comité d'Audit.

Le 15 décembre : Signature d'un accord de cession de PIMACO, l'activité d'étiquettes adhésives de BIC au Brésil, à Grupo CCRR pour un montant de 40 millions de Real brésiliens. La finalisation est prévue pour le premier semestre 2021. Acquisition de Rocketbook, première marque de carnets intelligents réutilisables aux États-Unis.

HYPOTHESES DE TENDANCES DE MARCHE EN 2021

Nos perspectives pour 2021 reposent sur les hypothèses de marché suivantes³⁰ :

- **Tendances de marché :**
 - Europe : Stabilité ou faible augmentation dans nos trois catégories, en valeur
 - Amérique du Nord :
 - Croissance faible à modérée du marché américain de la Papeterie, en valeur
 - Marché américain des Briquets de poche stable, en valeur
 - Baisse faible à modérée du marché américain des Rasoirs non rechargeables, en valeur
 - Amérique du Sud : croissance faible à modérée sur les trois marchés, en valeur
 - Inde : croissance à deux chiffres de la Papeterie, en valeur
- **Résultat d'exploitation normalisé et flux de trésorerie disponible impactés par :**
 - Stabilité de la marge brute. L'augmentation des volumes et l'impact prix positif seront compensés par un coût des matières premières plus élevé, des effets de change défavorables des devises latino-américaines et indienne et un effet mix négatif lié à la croissance du chiffre d'affaires en Inde
 - une augmentation des dépenses de soutien à la marque, de R&D et d'innovation pour soutenir la croissance du chiffre d'affaires ;
 - une réduction des dépenses d'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires;
 - environ 100 millions d'euros d'investissements industriels.
 - Une amélioration du besoin en fonds de roulement
- **Devise :** taux de couverture USD-Euro 2021 : 1,13

³⁰ Estimations Euromonitor et BIC

ANNEXES (LES CHIFFRES 2019 SONT RETRAITES DES COÛTS NON ALLOUÉS)

| CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONES GEOGRAPHIQUES | T4 2019 | T4 2020 | En publié | À base comparable | 2019 | 2020 | En publié | À base comparable |
|--|------------|--------------|-----------|----------------------|----------------|----------------|--------------|----------------------|
| <i>En millions d'euros</i> | | | | | | | | |
| Groupe | 501,2 | 410,1 | (18,2)% | (10,7)% | 1 949,4 | 1 627,9 | (16,5)% | (12,6)% |
| Europe | 124,6 | 112,3 | (9,9)% | (9,3)% | 558,9 | 517,3 | (7,5)% | (6,9)% |
| Amérique du Nord | 178,3 | 163,6 | (8,2)% | (1,4)% | 764,4 | 703,1 | (8,0)% | (6,1)% |
| Amérique Latine | 112,0 | 79,1 | (29,4)% | (11,4)% | 365,6 | 230,1 | (37,1)% | (24,4)% |
| Moyen-Orient et Afrique | 44,8 | 28,7 | (35,9)% | (30,2)% | 118,4 | 87,2 | (26,3)% | (24,0)% |
| Asie et Océanie (y compris Inde) | 41,4 | 26,3 | (36,5)% | (32,2)% | 142,1 | 90,2 | (36,5)% | (32,3)% |

| CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATEGORIES DU T4 | T4 2019 | T4 2020 | En publié | Impact de change ³¹ (en points) | Changement de Périmètre ³² (en points) | Impact de l'Argentine ³³ (en points) | À base comparable |
|---|--------------|--------------|---------------|--|--|---|----------------------|
| <i>En millions d'euros</i> | | | | | | | |
| Groupe | 501,2 | 410,1 | (18,2) | (8,1) | 0,4 | 0,2 | (10,7) |
| Papeterie | 169,3 | 120,5 | (28,8) | (7,0) | 0,1 | (0,1) | (21,8) |
| Briquets | 197,4 | 178,7 | (9,5) | (8,3) | 1,2 | 0,6 | (3,0) |
| Rasoirs | 123,5 | 100,6 | (18,5) | (10,0) | (0,3) | 0,2 | (8,4) |
| Autres produits | 10,9 | 10,3 | (6,3) | (0,6) | (0,3) | 0,0 | (5,4) |

| CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATEGORIES DE L'EXERCICE | 2019 | 2020 | En publié | Impact de change ³¹ (en points) | Changement de Périmètre ³² (en points) | Impact de l'Argentine ³³ (en points) | À base comparable |
|--|----------------|----------------|---------------|--|--|---|----------------------|
| <i>En millions d'euros</i> | | | | | | | |
| Groupe | 1 949,4 | 1 627,9 | (16,5) | (4,2) | 0,2 | 0,1 | (12,6) |
| Papeterie | 774,4 | 575,6 | (25,7) | (2,7) | 0,2 | 0,0 | (23,2) |
| Briquets | 679,0 | 618,1 | (9,0) | (4,9) | 0,5 | 0,1 | (4,7) |
| Rasoirs | 463,0 | 404,2 | (12,7) | (5,8) | (0,2) | 0,1 | (6,8) |
| Autres produits | 33,1 | 30,0 | (9,4) | (0,9) | (0,1) | 0,0 | (8,4) |

| IMPACT DES CHANGEMENTS DE PERIMETRE ET DES FLUCTUATIONS DES TAUX DE CHANGE SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES (HORS ARS) | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|-------------|--------------|--------------|--------------|
| <i>En %</i> | | | | |
| Périmètre | +0,1 | +0,4 | (0,4) | +0,2 |
| Devises | +1,6 | (8,1) | +2,3 | (4,2) |
| Dont USD | +1,3 | (2,4) | +1,9 | (0,7) |
| Dont BRL | (0,7) | (3,2) | (0,2) | (2,0) |
| Dont MXN | +0,4 | (0,6) | +0,3 | (0,4) |
| Dont CAD | +0,1 | (0,2) | +0,1 | (0,1) |
| Dont ZAR | - | (0,3) | (0,1) | (0,2) |
| Dont RUB and UAH | +0,3 | (0,5) | +0,1 | (0,3) |

³¹ L'impact de change exclut le peso argentin (ARS)

³² Acquisition de Djeep, de Lucky Stationary Ltd au Nigeria, Fermeture des bureaux Rasoirs et Papeterie en Chine, Fermeture de BIC Graphic Océanie

³³ Voir glossaire

| RESULTAT D'EXPLOITATION PAR CATEGORIE <i>En million d'euros</i> | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|----------------|----------------|-------------|-------------|
| Groupe | 43,6 | 24,5 | 252,7 | 156,8 |
| Marge | 8,7% | 6,0% | 13,0% | 9,6% |
| Papeterie | (35,8) | (14,6) | 26,9 | (31,1) |
| Marge | (21,2) % | (12,1)% | 3,5% | (5,4)% |
| Briquets | 77,1 | 61,8 | 247,7 | 226,4 |
| Marge | 39,0% | 34,6% | 36,5% | 36,6% |
| Rasoirs | 23,8 | 7,7 | 68,5 | 50,6 |
| Marge | 19,3% | 7,7% | 14,8% | 12,5% |
| Autre Produits | 0,0 | 0,1 | (3,6) | (5,2) |
| Couts non alloués | (21,5) | (30,5) | (86,7) | (84,0) |

| RESULTAT D'EXPLOITATION NORMALISE PAR CATEGORIE <i>En million d'euros</i> | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|----------------|----------------|-------------|-------------|
| Groupe | 90,7 | 52,9 | 331,8 | 229,1 |
| Marge | 18,1% | 12,9% | 17,0% | 14,1% |
| Papeterie | 4,7 | (0,5) | 67,4 | 33,3 |
| Marge | 2,8% | (0,4)% | 8,7% | 5,8% |
| Briquets | 78,6 | 63,2 | 249,2 | 216,1 |
| Marge | 39,8% | 35,4% | 36,7% | 35,0% |
| Rasoirs | 23,1 | 10,7 | 67,8 | 50,1 |
| Marge | 18,7% | 10,6% | 14,7% | 12,4% |
| Autre Produits | 0,1 | 0,6 | (3,5) | (1,9) |
| Couts non alloués | (15,9) | (21,0) | (49,1) | (68,4) |

| COMPTE DE RESULTAT RESUME <i>En millions d'euros</i> | T4 2019 | T4 2020 | 2019 | 2020 |
|---|----------------|----------------|-------------|-------------|
| Chiffre d'affaires | 501,2 | 410,1 | 1 949,4 | 1 627,9 |
| Coût des ventes | 252,8 | 212,9 | 972,1 | 845,5 |
| Marge brute | 248,4 | 197,2 | 977,3 | 782,4 |
| Charges administratives et autres charges d'exploitation | 204,8 | 172,7 | 724,6 | 625,6 |
| Résultat d'exploitation | 43,6 | 24,5 | 252,7 | 156,8 |
| Résultat financier | (4,1) | (8,5) | (1,3) | (1,4) |
| Résultat avant impôts | 39,5 | 16,0 | 251,4 | 155,3 |
| Impôts | (16,0) | (12,4) | (75,3) | (61,6) |
| Résultat Net Part du Groupe | 23,5 | 3,6 | 176,1 | 93,7 |
| Résultat Net Part du Groupe par action (en euros) | 0,52 | 0,08 | 3,91 | 2,08 |
| Nombre moyen d'actions en circulation, net des actions propres | 45 056 076 | 44 975 070 | 45 056 076 | 44 975 070 |

| BILAN RESUME <i>En millions d'euros</i> | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|--|-------------------------|-------------------------|
| ACTIF | | |
| • Immobilisations corporelles nettes | 713,5 | 613,4 |
| • Immeubles de placement | 1,7 | 1,5 |
| • Goodwill et immobilisations incorporelles nets | 257,7 | 309,8 |
| • Autres actifs non courants | 176,3 | 138,9 |
| Actif non courant | 1 149,2 | 1 063,6 |
| • Stock et en-cours | 455,6 | 379,0 |
| • Clients et autres créances | 545,6 | 409,6 |
| • Autres actifs courants | 36,5 | 25,3 |
| • Autres actifs financiers courants et instruments dérivés | 6,7 | 26,1 |
| • Trésorerie et équivalents de trésorerie | 198,6 | 265,7 |
| Actif courant | 1 243,0 | 1 105,8 |
| TOTAL DE L'ACTIF | 2 392,2 | 2 169,4 |
| PASSIF ET CAPITAUX PROPRES | | |
| Capitaux propres | 1 608,1 | 1 456,4 |
| • Emprunts et dettes financières non courants | 32,3 | 28,0 |
| • Autres dettes non courantes | 263,3 | 222,2 |
| Passif non courant | 295,6 | 250,2 |
| • Fournisseurs et comptes rattachés | 126,4 | 99,5 |
| • Emprunts et dettes financières courants | 65,5 | 90,0 |
| • Autres dettes courantes | 296,5 | 273,4 |
| Passif courant | 488,5 | 462,8 |
| TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES | 2 392,2 | 2 169,4 |

| BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT <i>En millions d'euros</i> | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|---|-------------------------|-------------------------|
| Besoin de fond de roulement | 637,8 | 458,0 |
| Dont stocks | 455,6 | 379,0 |
| Dont créances clients | 545,6 | 409,6 |
| Dont fournisseurs et comptes rattachés | (126,4) | (99,5) |

| TABLEAUX DES FLUX DE TRESORERIE | 2019 | 2020 |
|--|----------------|----------------|
| <i>En millions d'euros</i> | | |
| Résultat net de l'ensemble consolidé | 176,1 | 93,7 |
| - Résultat net part du groupe | 176,1 | 93,7 |
| - Application de la norme IAS 29 d'hyperinflation en Argentine | 3,4 | 1,6 |
| - Amortissements et provisions | 168,7 | 136,4 |
| - (Plus)/moins-values de cessions d'actifs | 0,2 | (0,1) |
| - Autres | (13,9) | 2,3 |
| FLUX NETS DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE D'EXPLOITATION | 334,5 | 233,9 |
| - (Augmentation) / diminution du fonds de roulement net courant | (21,1) | 129,7 |
| - Autres | 3,8 | (6,0) |
| FLUX NETS DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE D'EXPLOITATION (A) | 317,2 | 357,6 |
| Investissements ³⁴ | (104,9) | (83,1) |
| Achat/Vente d'autres actifs financiers courants | 9,0 | 3,7 |
| Acquisition de Haco Industries | (2,4) | (2,7) |
| Acquisition de Lucky Stationery Nigeria Ltd | (13,8) | - |
| Acquisition de Djeep | - | (35,3) |
| Acquisition de Rocketbook | - | (34,5) |
| Autres | 1,3 | 2,6 |
| FLUX NETS DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT (B) | (110,8) | (149,3) |
| Dividendes payés | (155,2) | (110,2) |
| Emprunts/(Remboursements)/ (Prêts) | 2,9 | 77,2 |
| Rachat d'actions net des exercices de stock-options | (40,0) | (7,5) |
| Autres | (17,5) | (20,6) |
| FLUX NETS DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT (C) | (209,8) | (61,1) |
| FLUX NETS DE TRESORERIE NET DES DECOUVERTS BANCAIRES (A+B+C) | (3,4) | 147,2 |
| TRESORERIE ET EQUIVALENT DE TRESORERIE A L'OUVERTURE, NET DES DECOUVERTS BANCAIRES | 149,8 | 146,8 |
| Flux net de trésorerie nets des découverts bancaires (A+B+C) | (3,4) | 147,2 |
| Différence de change | 0,4 | (29,3) |
| TRESORERIE ET EQUIVALENT DE TRESORERIE A LA FERMETURE, NET DES DECOUVERTS BANCAIRES | 146,8 | 264,7 |

³⁴ Ceci inclut respectivement -12.8 millions d'euros et +8.7 millions d'euros en 2020 et 2019 relatifs à la variation des dettes fournisseurs d'immobilisations

RECONCILIATION DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

| RECONCILIATION DU RESULTAT D'EXPLOITATION NORMALISE <i>En millions d'euros</i> | 2019 | 2020 |
|---|--------------|--------------|
| Résultat d'exploitation | 252,7 | 156,8 |
| <i>Coûts de restructuration (plan de transformation 2019 et 2020 et fermeture de l'usine en Equateur au T2 2020 et restructuration des opérations commerciales en Amérique latine au T3 2020)</i> | +44,7 | +27,2 |
| <i>Dépréciation d'actifs Cello</i> | +44,3 | +41,7 |
| <i>Ajustement des pensions pour des coûts des services passés au R.U. en 2019</i> | (9,9) | - |
| <i>Certains coûts liés à la Covid-19, principalement la sous-absorption des coûts fixes</i> | - | +45,4 |
| <i>Ajustement favorable des pensions aux États-Unis</i> | - | -44,1 |
| <i>Coûts d'acquisitions</i> | - | +2,1 |
| Résultat d'exploitation normalisé | 331,8 | 229,1 |

| RECONCILIATION DU RESULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION NORMALISE <i>En euros</i> | 2019 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Résultat net Part du Groupe par action | 3,91 | 2,08 |
| <i>Coûts de restructuration (plan de transformation 2019 et 2020 et fermeture de l'usine en Equateur au T2 2020 et restructuration des opérations commerciales en Amérique latine au T3 2020)</i> | +0,69 | +0,44 |
| <i>Dépréciation d'actifs Cello</i> | +0,98 | +0,93 |
| <i>Ajustement des pensions pour des coûts des services passés au R.U.</i> | (0,18) | - |
| <i>Application de la norme IAS 29 d'hyperinflation en Argentine</i> | +0,07 | +0,03 |
| <i>Certaines dépenses liées à la COVID-19, principalement la sous-absorption des coûts fixes</i> | - | +0,78 |
| <i>Ajustement favorable des pensions aux États-Unis</i> | - | (0,77) |
| <i>Coûts d'acquisitions</i> | - | +0,05 |
| Résultat net Part du Groupe par action normalisé | 5,47 | 3,54 |

| RECONCILIATION DE LA POSITION NETTE DE TRESORERIE <i>En millions d'euros - nombres arrondis</i> | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|---|-------------------------|-------------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie (1) | +198,6 | +265,7 |
| Autres actifs financiers courants (2) ³⁵ | +4,1 | - |
| Emprunts et dettes financières courants (3) ³⁶ | (52,8) | (77,2) |
| Emprunts et dettes financières non courants (4) | (2,9) | (4,7) |
| POSITION NETTE DE TRESORERIE (1) + (2) - (3) - (4) | 146,9 | 183,9 |

| RECONCILIATION DE LA GENERATION DE FLUX NETS DE TRESORERIE DISPONIBLE <i>En millions d'euros - nombres arrondis</i> | 31 décembre 2019 | 31 décembre 2020 |
|---|-------------------------|-------------------------|
| Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation (1) | +318,2 | +357,6 |
| Investissements industriels (2) | (104,9) | (83,1) |
| Génération de flux nets de trésorerie disponible hors acquisitions et cessions (1) - (2) | 213,3 | 274,5 |

³⁵ Dans le bilan au 31 décembre 2020 et 2019, la ligne "Autres actifs financiers courants et instruments dérivés" comprend respectivement un montant de 26,1M€ et de 2,7M€ d'instruments dérivés

³⁶ Hors impact des dettes financières suite à l'application de la norme IFRS16

PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

| PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS – SOCIETE BIC | Nombre d'actions achetées | Prix moyen pondéré (en euros) | Montant (en millions) |
|--|---------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Février 2020 | 48 818 | 56,53 | 2,8 |
| Mars 2020 | 87 565 | 52,44 | 4,6 |
| Avril 2020 | - | - | - |
| Mai 2020 | - | - | - |
| Juin 2020 | - | - | - |
| Juillet 2020 | - | - | - |
| Août 2020 | - | - | - |
| Septembre 2020 | - | - | - |
| Octobre 2020 | - | - | - |
| Novembre 2020 | - | - | - |
| Décembre 2020 | - | - | - |
| Total | 136 383 | 53,90 | 7,4 |

CAPITAL ET DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2020, le capital social de SOCIETE BIC est composé de 45 395 857 actions, représentant :

- 66 809 211 droits de vote;
- 66 389 687 droits de vote nets des actions privées de droit de vote.

Le nombre total d'actions détenues en autocontrôle à fin décembre 2020 est de 419 524.

EVOLUTION DE LA COMMUNICATION FINANCIERE A PARTIR DU T1 2021

A partir du premier trimestre 2021, BIC fait évoluer sa communication financière et ses agrégats financiers pour mieux s'adapter au plan Horizon.

| Indicateurs clés actuels | Futur indicateurs |
|--|--|
| Chiffre d'affaires | Chiffre d'affaires |
| Variation en publié | Variation en publié |
| Variation à taux de change constants | Variation à taux de change constants |
| Variation à base comparable | Variation à base comparable |
| | Capacité d'autofinancement (EBITDA) |
| Résultat d'exploitation | Résultat d'exploitation (EBIT) |
| Marge d'exploitation | Marge d'exploitation |
| Résultat d'exploitation normalisé | Résultat d'exploitation ajusté |
| Marge d'exploitation normalisée | Marge d'exploitation ajustée |
| Résultat net Part du Groupe | Résultat net Part du Groupe |
| Résultat Net Part du Groupe par action – BNPA | Résultat Net Part du Groupe par action |
| Résultat Net Part du Groupe par action normalisé | Résultat Net Part du Groupe ajusté par action |
| Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation | Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation |
| | Génération de flux nets de trésorerie disponible |
| Position Nette de Trésorerie | Position Nette de Trésorerie |

GLOSSAIRE

- **À taux de change constants** : les montants à taux de change constants sont calculés en convertissant les montants de l'année en cours aux taux de change moyens mensuels de l'année précédente.
- **À base comparable** : signifie à taux de change constants et à périmètre constant. Les montants à périmètre constant excluent les impacts des acquisitions et/ou des cessions intervenues sur l'exercice en cours et/ou sur l'exercice précédent et ce jusqu'à leur date anniversaire. Tous les commentaires sur le chiffre d'affaires des catégories sont faits à base comparable. Ceci exclut également les ventes de l'Argentine pour 2019 et 2020.
- **Marge brute** : Marge du Groupe générée après déduction du coût des ventes.
- **Résultat d'exploitation normalisé** : normalisé signifie hors éléments normalisés.
- **Marge d'exploitation normalisée** : Résultat d'exploitation normalisé divisé par le chiffre d'affaires.
- **Flux nets de trésorerie liés à l'activité d'exploitation** : trésorerie générée par les principales activités et autres activités hors activités d'investissement ou de financement.
- **Génération de flux de trésorerie disponible (Free Cash Flow)** : le Free Cash flow se définit comme la variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement. La génération de flux de trésorerie disponible n'inclut pas les acquisitions et les produits des cessions d'activité.
- **Position nette de trésorerie** : Liquidités/découverts + autres actifs financiers courants - emprunts courants - emprunts non-courants, (sauf les passifs financiers après application de la norme IFRS 16).
- **Coûts non alloués** :
 - Coûts nets [solde des revenus et des coûts] qui incluent : les coûts centraux, y compris les coûts IT, finance, juridique et ressources humaines, et les coûts nets du futur centre de services partagés,
 - Autres coûts nets qui ne peuvent pas être attribués aux catégories, notamment les coûts de restructuration, gains ou pertes sur cession d'actifs, etc. Les principaux éléments non alloués seront identifiés et publiés séparément

Les comptes consolidés de SOCIETE BIC au 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 16 février 2021. Une présentation relative à cette annonce est disponible sur le site Internet de BIC (www.bicworld.com).

Les Commissaires aux comptes du Groupe ont en grande partie achevé leurs diligences d'audit sur ces comptes consolidés et le rapport d'audit relatif à la certification de ces comptes sera émis après finalisation des procédures requises pour les besoins du dépôt du document d'enregistrement universel. Ce document contient des prévisions. Bien que les estimations du Groupe BIC soient fondées sur des hypothèses raisonnables, ces prévisions sont sujettes à de nombreux risques et incertitudes. Une description des risques relevés par le Groupe BIC apparaît dans la section « Risques » du Document d'Enregistrement Universel 2019 du Groupe BIC déposé auprès de l'autorité française des marchés financiers (AMF) le 31 mars 2020.

À PROPOS DE BIC

BIC est un des leaders mondiaux des articles de papeterie, des briquets et des rasoirs. Depuis plus de 75 ans, l'entreprise fabrique des produits de grande qualité accessibles à tous, partout dans le monde. Cette vocation a permis au Groupe de faire de sa marque, enregistrée dans le monde entier, l'une des plus reconnues. Aujourd'hui, les produits BIC® sont vendus dans plus de 160 pays et possèdent des marques emblématiques telles que Cello®, Conté®, BIC Flex™, Lucky Stationery, Made For YOU™, Soleil®, Tipp-Ex®, Wite-Out®, Djeeep, Rocketbook et d'autres. BIC a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 1 627, 9 millions d'euros. Coté sur Euronext Paris, BIC fait partie des indices boursiers SBF120 et CAC MID 60 et fait également partie d'indices reconnaissant son engagement dans le développement durable et l'éducation. Le Groupe a reçu la note 'A-' dans le classement du CDP.

Pour en savoir plus, visitez www.bicworld.com ou suivez-nous sur [LinkedIn](#), [Instagram](#), [Twitter](#) ou [YouTube](#).

CONTACTS

| Sophie Palliez-Capian – Engagement des Parties Prenantes | |
|--|--|
| Relations Investisseurs: | Presse: |
| Sophie Palliez-Capian + 33 6 87 89 33 51 sophie.palliez@bicworld.com | Albane de La Tour d'Artaise + 33 7 85 88 19 48 Albane.DeLaTourDArtaise@bicworld.com |
| Michele Ventura +33 1 45 19 52 98 michele.ventura@bicworld.com | Isabelle de Segonzac: + 33 6 89 87 61 39 isegonzac@image7.fr |

AGENDA 2021

TOUTES LES DATES SONT A CONFIRMER

Cliquer sur l'évènement pour le rajouter au calendrier

| | |
|--|---|
| Résultats 2020 | <ul style="list-style-type: none">• Communiqué de Presse: 17 février – avant ouverture de la bourse• Conference call: : 17 février - 15h00 |
| Résultats du T1 2021 | <ul style="list-style-type: none">• Communiqué de Presse: 28 Avril – avant ouverture de la bourse• Conference call: 28 Avril |
| Assemblée Générale 2021 | <ul style="list-style-type: none">• 19 mai 2021 |
| Résultats du 1er semestre 2021 | <ul style="list-style-type: none">• Communiqué de presse: 29 juillet – avant ouverture de la bourse• Conference call: 29 juillet |
| Résultats du T3 2021 | <ul style="list-style-type: none">• Communiqué de presse: 28 Octobre – avant ouverture de la bourse• Conference call: 28 Octobre |