



LOCATION

**AUTOMOBILE**  
À COURT TERME



**AVIS**

# AVIS EUROPE plc

PLUS DE 3.600 STATIONS EN EUROPE, EN AFRIQUE, AU MOYEN-ORIENT ET EN ASIE, AU SERVICE DE PLUS DE 5 MILLIONS DE CLIENTS

## QUI SOMMES-NOUS ?

Avec ses enseignes Avis et Budget et plus de 3.600 stations, Avis Europe est un des leaders du secteur de location automobile à court terme en Europe, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie. Avis Europe exerce ses activités en partenariat avec Avis Budget Group, Inc. qui détient ces enseignes et opère dans le reste du monde.

## QUE FAISONS-NOUS ?

Avis et Budget offrent des services de location automobile à court terme à une large clientèle incluant les particuliers, les entreprises, les compagnies d'assurance et les gestionnaires de flotte. Budget, acquis par le groupe en 2003, axe plus particulièrement ses services vers le segment de la location à budget réduit.

Avis Europe a réalisé en 2006 environ 80% de ses ventes dans cinq marchés importants - la France, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni.

## COMMENT LE FAISONS-NOUS ?

Le développement d'Avis Europe s'appuie sur:

- la **reconnaissance internationale des marques** Avis et Budget;
- un **réseau étendu de stations** avec une présence aux gares et aéroports les plus importants;
- une **politique très étendue de partenariats** avec l'industrie du voyage dont des compagnies aériennes, ferroviaires, des groupes hôteliers et des sociétés de cartes de crédit;
- un **leadership informatique** grâce notamment à Wizard, son système intégré de réservations et de gestion des locations, et à sa plate-forme Internet commune au groupe.

Avis Europe opère au travers de filiales et de licenciés, se dotant ainsi d'une organisation flexible capable de répondre aux exigences multiples des clients à travers le monde.

La force du groupe repose sur une organisation décentralisée, disposant d'une **autonomie** locale, soutenue par des **services centraux de qualité**, dans le but de favoriser l'esprit d'entreprise tout en assurant une cohérence en termes d'image, de niveau de service et d'efficacité opérationnelle.



CHIFFRES CLÉS (EN MILLIONS DE EUR)	2006	2005	VAR.
Ventes externes	1.336,3	1.276,4	+4,7%
Résultat opérationnel courant	105,9	100,4	+5,5%
Marge opérationnelle courante	7,9%	7,9%	-
Charges financières nettes courantes	-67,2	-62,1	+8,2%
Résultat courant avant impôts	38,7	38,3	+1,0%
Éléments inhabituels et réajustements de valeur, avant impôts	-50,2	-45,2*	-
Résultat courant avant impôts, part du groupe	23,1	22,7	+1,8%

Note : La participation moyenne utilisée pour la consolidation d'Avis Europe en 2006 est de 59,63% (59,65% en 2005).  
\* Après retraitement à la suite de l'application de IAS 21 révisé.

## AVIS SIMPLIFIE LA LOCATION DE VOITURES

Pour répondre aux attentes de la clientèle, interrogée lors de la plus importante enquête de satisfaction menée dans le secteur, Avis Europe a développé de nouveaux services et a lancé en 2006 son programme « une idée de » destiné à rendre la location de voitures plus rapide, plus simple et plus attrayante. Un nouveau contrat de location a vu le jour, plus clair et dans la langue choisie par le client. De même, Avis a développé un service mobile qui limite à 60 secondes la durée des opérations de restitution du véhicule par le client. La procédure de choix de location a été simplifiée via notamment un classement par taille des voitures (petites, moyennes ou grandes). Entre autres mesures, citons encore la possibilité de louer un système de navigation ou des lecteurs DVD portables. Le lancement fin 2006 d'un nouveau site Internet au Royaume-Uni est la dernière initiative lancée pour rendre la réservation plus simple et plus rapide.

## UN BUSINESS MODÈLE FLEXIBLE COMBINANT SATISFACTION DU CLIENT ET EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

Assurer une gestion efficace de la flotte de véhicules est primordial pour Avis Europe qui doit, d'une part, maximiser la rotation de ses actifs et, d'autre part, satisfaire le client, y compris en période de forte demande. Chaque année, Avis Europe achète plus de 160.000 véhicules de plus de 30 marques différentes et les détient en moyenne 7 mois dans sa flotte. Plus de 65% de ces véhicules bénéficient d'un contrat de reprise par les constructeurs, éliminant les risques de valeur résiduelle et permettant à Avis Europe d'adapter rapidement sa flotte au niveau de la demande.



## FAITS MARQUANTS

**BONNE CROISSANCE DES VOLUMES; PRESSION PERSISTANTE SUR LES PRIX.**

**AUGMENTATION DE L'UTILISATION DE LA FLOTTE**  
grâce aux initiatives de développement des revenus.

**VENTES EN PROGRESSION DE 4,7%**  
à EUR 1.336,3 millions.

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT EN HAUSSE DE 5,5%**  
à EUR 105,9 millions, incluant, comme anticipé, des frais de flotte en augmentation.

**RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS, PART DU GROUPE, EN CROISSANCE DE 1,8% à EUR 23,1 millions.**

**BÉNÉFICES DU PROGRAMME DE RÉDUCTION DE COÛTS**  
supérieurs aux attentes; coûts inhabituels moins élevés.

### ACTIVITÉS ET RÉSULTATS

Extraits traduits du Rapport annuel 2006 d'Avis Europe plc.

«Les ventes en valeur d'Avis Europe ont atteint EUR 1.337 millions, en progression de 4,8%. Les ventes en valeur de la marque Avis hors licenciés ont augmenté de 4,5% et ont atteint EUR 1.263 millions. Les volumes se sont accrus de 5,9%. Le revenu moyen par jour de location a quant à lui diminué de 1,4% du fait d'une durée de location moyenne plus longue, d'un niveau général de prix plus faible en partie compensé par un mix plus favorable, la proportion du segment assureurs et gestionnaires de flotte étant en diminution. Les ventes en valeur de la marque Budget ont progressé de 5,9% à EUR 36 millions grâce à la poursuite de la croissance au Royaume-Uni et en France.

Le résultat opérationnel courant (hors éléments inhabituels et réajustements de valeur) a atteint EUR 105,6 millions\* (2005: EUR 99,9 millions), incluant une perte prévue de EUR 4,8 millions relative à Budget (2005: perte de EUR 6,9 millions). Le résultat opérationnel courant de la marque Avis s'est établi à EUR 158,2 millions contre EUR 153,9 millions en 2005. En incluant les coûts non alloués de

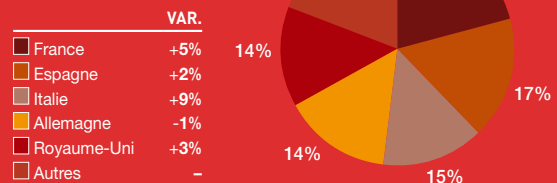
EUR 47,8 millions, en augmentation de EUR 0,7 million, le résultat opérationnel courant de la marque Avis est de EUR 110,4 millions contre EUR 106,8 millions en 2005. La marge opérationnelle courante de la marque Avis, après déduction des coûts non alloués, est en recul de 0,1% à 8,5%. La bonne croissance des volumes et les premiers bénéfices issus du programme de réduction des coûts ont été compensés par des prix plus bas et des augmentations de coûts supérieures à l'inflation, particulièrement en matière de flotte.

Les coûts de détention des véhicules ont enregistré une augmentation supérieure à la croissance des volumes, reflétant un recours accru aux leasings opérationnels (dont le coût financier figure dans les coûts de flotte et non dans les charges financières) et des conditions d'achat de flotte plus difficiles. Cet effet a été en partie compensé par une amélioration de 0,8 point de pourcentage de l'utilisation de la flotte grâce aux initiatives prises pour développer les revenus et à l'augmentation de la durée de location.

Les charges financières nettes courantes ont augmenté pour atteindre EUR 67,2 millions. La dette nette moyenne est en diminution



#### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES VENTES D'AVIS



en 2006 grâce à l'impact sur l'ensemble de l'année de l'augmentation de capital de juillet 2005. Le taux de financement moyen est en hausse principalement du fait du nouvel emprunt obligataire de EUR 250 millions émis en juillet 2006 et échéant en 2013.

Les coûts inhabituels nets avant impôts de EUR 28,9 millions incluent les charges de restructuration de EUR 25,3 millions, inférieures aux prévisions, liées au programme de réduction de coûts lancé fin 2005 relatif aux rôles du siège central européen, aux opérations corporate, au centre de services partagés et aux centres d'appel. Ces charges tiennent compte d'un gain de EUR 1,2 million dû à un ajustement de certains plans de pensions.»

*\*Note: Le résultat opérationnel courant du secteur de la location automobile, tel que repris dans les comptes de D'Ieteren, est de EUR 105,9 millions. En plus des éléments inhabituels et des réajustements de valeur reconnus par Avis Europe, D'Ieteren reconnaît un amortissement de EUR 21,7 millions lié aux droits d'exploitation de la licence Avis (déjà totalement amortis chez Avis Europe).*

#### ÉTAT D'AVANCEMENT DU PLAN DE RELANCE

«Avis Europe a poursuivi sa stratégie visant à accroître à moyen terme sa marge ainsi que la rentabilité sur capitaux employés, tout en veillant à renforcer sa position de leadership dans le marché de la location.

Le groupe a mené à bien une restructuration importante de son organisation ainsi qu'une refonte de ses principaux processus destinée à réduire les frais fixes. Une réduction du personnel et des frais de fonctionnement des services centraux européens a été réalisée ainsi que l'accélération du transfert des activités de back-office vers le centre de services partagés de Budapest, la consolidation des activités de centres d'appel dans les installations existantes à Barcelone et, enfin, une réduction du personnel et des frais généraux dans les sièges centraux des différents pays. Ces changements ont contribué à l'accroissement de l'efficacité des activités. Les économies réalisées en 2006 sont supérieures aux attentes et s'élèvent à EUR 11 millions. Elles devraient atteindre EUR 25 millions en 2007. Les derniers coûts associés à ce programme devraient s'élever à environ EUR 10 millions en 2007.



Une fonction de développement des revenus a été créée dans le but d'améliorer les prix et l'utilisation de la flotte pour laquelle de premiers résultats ont déjà été réalisés en 2006. Un nouveau système de prévision de la demande a été développé et installé dans tout le réseau. D'autres investissements sont réalisés dans les outils d'information dans le but d'appliquer rapidement les changements sélectifs de prix et d'optimiser les niveaux de flotte.

Avis Europe a mené diverses actions visant à orienter ses activités vers des segments de clients plus rentables, tout en cherchant à améliorer la rentabilité des autres groupes. Les initiatives prises pour améliorer le service offert au client en termes de rapidité, de transparence et de choix ont été mises en pratique dans les principales stations et sont progressivement diffusées à travers le réseau. Les réservations via Internet continuent à croître et ont atteint 28,7% fin 2006 (contre 24% en décembre 2005).

Les actions menées en matière de prix, d'utilisation et de croissance ciblée s'inscrivent dans le cadre de la gestion rigoureuse de la flotte de véhicules. La répartition entre des stations détenues en propre et des licenciés du réseau est analysée dans une perspective de rentabilité de la flotte.»

## PERSPECTIVES 2007

«Les attentes relatives à l'exercice 2007 restent inchangées. La croissance des volumes devrait se poursuivre à un rythme similaire à celui de 2006. A l'heure actuelle, Avis Europe table sur des tarifs de location relativement stables, bien qu'il soit habituellement difficile, à cette période de l'année, de prévoir l'évolution des prix pour l'ensemble de l'exercice.

Les frais de flotte ont enregistré une augmentation supérieure à l'inflation du fait de conditions d'achat de véhicules difficiles. Cependant, Avis Europe cherche à compenser cette pression sur les marges par une nouvelle amélioration de l'utilisation de la flotte, réalisée grâce à la poursuite des initiatives de développement des revenus, aux bénéfices issus du programme de réduction des coûts et autres actions visant à réduire les coûts.

Cependant, l'environnement externe a été, et devrait rester au-delà de 2007, plus difficile que ce qu'Avis Europe avait envisagé il y a deux ans, et ne permet pas de maintenir les prévisions d'amélioration de marge communiquées en 2005.»

Fin des extraits.