



VITRAGE, DE VÉHICULES

RÉPARATION ET REMPLACEMENT



BELRON s.a.

PLUS DE 8 MILLIONS DE CLIENTS SERVIS AU TRAVERS DE QUELQUE 1.500 POINTS DE SERVICE, 6.500 UNITÉS MOBILES, DANS 29 PAYS*

QUI SOMMES-NOUS ?

Belron est le premier opérateur mondial de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules avec une présence dans 29 pays répartis sur 4 continents.

Belron dispose d'un portefeuille de marques renommées, CARGLASS® en Europe continentale et au Brésil, AUTOGLASS® au Royaume-Uni, O'BRIEN® en Australie, LEBEAU® et SPEEDY GLASS® au Canada, ELITE AUTO GLASS™ et AUTO GLASS SPECIALISTS® aux Etats-Unis. En 2007, Belron a acquis Safelite Group, Inc., le n° 1 du secteur aux Etats-Unis.

QUE FAISONS-NOUS ?

Pour nos clients: Belron propose un service de réparation et de remplacement de vitrage 24 heures sur 24 en vue de garantir une intervention rapide au client. Ses unités mobiles assurent un service au lieu choisi par le client, lui offrant ainsi un confort additionnel.

Pour nos partenaires: en prenant en charge une partie significative du traitement administratif des sinistres et en promouvant activement la réparation, Belron offre un service efficace et moins onéreux aux principales compagnies d'assurance et gestionnaires de flotte avec lesquels le groupe travaille en partenariat à travers le monde.

COMMENT LE FAISONS-NOUS ?

La **stratégie** de croissance rentable menée par Belron s'appuie sur:

- **la progression de ses ventes**, organique et également externe via l'acquisition et l'intégration de spécialistes du secteur dans le monde et le recours à la franchise sur de nouveaux marchés;
- **l'optimisation de son efficacité opérationnelle**, en centralisant les activités où de réels gains peuvent être enregistrés, et en partageant les meilleures pratiques dans l'ensemble du groupe.

Belron exerce ses activités au travers d'un **réseau étendu de filiales et de franchisés** en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Australie et en Nouvelle-Zélande. Ses entités opèrent sur des marchés arrivés à des stades de maturité différents. Cette diversité permet au groupe de mettre l'expérience acquise à la portée de toutes les filiales, de partager l'information et d'accélérer ainsi son développement.

*Y compris Safelite Group, Inc. – voir p. 43 de ce rapport.



LE CLIENT D'ABORD

Dans un souci d'amélioration constante du service à la clientèle, Belron réalise chaque année non moins de 250.000 enquêtes de satisfaction. Ceci, auquel s'ajoute le feedback informel de ses millions de clients, permet la définition de nouveaux standards à travers tout le secteur.

LES COLLABORATEURS

Conscient de la valeur de son personnel, Belron attache une extrême importance à sa formation et à son évolution permanente. Ses cadres supérieurs participent à un programme de développement de compétences en matière de leadership pour répondre au niveau d'excellence défini par le groupe. Au travers de sa compétition « Best of Belron » destinée à élire le meilleur technicien du groupe, Belron démontre sa volonté d'offrir à ses clients la meilleure qualité de service de la profession.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Belron possède son propre centre de recherche et de développement qui met en commun l'expérience de ses techniciens, évalue leurs idées et les convertit en meilleures pratiques pour l'ensemble du groupe.

EXPANSION INTERNATIONALE

Depuis son acquisition par D'Ieteren fin 1999, Belron a fait son entrée dans 17 nouveaux marchés s'implantant, entre autres, en Scandinavie et, plus récemment aux Etats-Unis. Dans certains marchés existants importants, tels que l'Espagne et le Canada, le groupe a réalisé de nouvelles acquisitions afin d'y étendre ses positions. Le groupe a également étendu son réseau de franchisés, principalement en Europe de l'Est.

BELRON, N° 1 AUX ÉTATS-UNIS

En mars 2007, Belron a acquis Safelite Group, Inc., leader du secteur aux Etats-Unis qui emploie quelque 5.700 collaborateurs. Safelite Group, Inc. est l'unique fournisseur de services intégrés dans le secteur du vitrage de véhicules aux Etats-Unis, comprenant les opérations de réparation et de remplacement, la gestion administrative des sinistres, la production et la distribution de vitrage. Cette acquisition permet à Belron d'atteindre d'emblée une couverture géographique nationale avec une entreprise existant depuis 60 ans, qui a développé d'étroites relations à long terme avec les compagnies d'assurance et les gestionnaires de flotte.



ACTIVITÉS ET RÉSULTATS

Belron a à nouveau réalisé une très bonne performance en 2006. Ses ventes en valeur ont progressé de 20,2% à EUR 1.507,3 millions. Le nombre total d'interventions de réparation et de remplacement de vitrage est en croissance de 15,1% à 6,1 millions.

Les ventes à périmètre comparable et à taux de change constants ont progressé de 10%. La croissance provenant de l'expansion géographique, plus particulièrement en Amérique du Nord, a été de 10%. L'effet des taux de change a été très limité.

En Europe, les ventes ont progressé de 13,4% après acquisitions et effet de change. La croissance organique a été réalisée dans tous les marchés européens grâce à l'efficacité accrue des campagnes publicitaires du fait de la diffusion dans toutes les filiales des meilleurs pratiques développées au sein du groupe, ainsi qu'au développement continu des relations avec les compagnies d'assurance et les gestionnaires de flotte. Les marchés d'Europe du Nord ont connu des conditions climatiques hivernales favorables en comparaison avec 2005, mais ont souffert d'un automne

FAITS MARQUANTS

VENTES: EUR 1.507,3 MILLIONS,

en croissance de 20,2%, se répartissant également en croissance organique et croissance externe avec un impact mineur des taux de change.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT: EUR 119,9 MILLIONS,

en croissance de 20,9% du fait de la forte croissance des ventes et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS, PART DU GROUPE: EUR 72,0 MILLIONS,

en croissance de 20,4%.

COÛTS INHABITUELS AVANT IMPÔTS DE EUR 19,6 MILLIONS

liés principalement à l'intégration et à la transformation des acquisitions réalisées en Amérique du Nord en 2005 et 2006.

MARS 2007: ACQUISITION DE SAFELITE GROUP, INC.,

leader aux Etats-Unis du secteur de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules.

CHIFFRES CLÉS (EN MILLIONS DE EUR)	2006	2005	VAR.
Nombre total d'interventions (Brésil inclus - en millions d'unités)	6,1	5,3	+15,1%
Ventes externes	1.507,3	1.253,7	+20,2%
Résultat opérationnel courant	119,9	99,2	+20,9%
Marge opérationnelle courante	8,0%	7,9%	-
Charges financières nettes courantes	-19,4	-14,8	+31,1%
Résultat courant avant impôts	100,5	84,4	+19,1%
Éléments inhabituels et réajustements de valeur, avant impôts	-16,5	3,4	-
Résultat courant avant impôts, part du groupe	72,0	59,8	+20,4%

Note: La participation moyenne utilisée pour la consolidation de Belron en 2006 est de 73,7% identique à celle utilisée en 2005.

doux. Le Royaume-Uni, la France, l'Italie et le Benelux ont réalisé des progressions particulièrement élevées. En France, les ventes ont poursuivi leur croissance malgré l'impact sur le marché des contrôles de vitesse accusés.

Hors Europe, les ventes ont progressé, après acquisitions et effet de change, de 44,0%, principalement grâce à la contribution des acquisitions réalisées en Amérique du Nord.

Le résultat opérationnel courant a atteint EUR 119,9 millions contre EUR 99,2 millions en 2005, essentiellement grâce à la progression des ventes dans les marchés existants et, dans une moindre mesure, du fait des acquisitions réalisées en 2005 et en 2006, ainsi que grâce à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Belron a enregistré des coûts inhabituels et réajustements de valeur sur résultat d'exploitation de EUR 19,0 millions, se décomposant en EUR 20,2 millions de coûts non récurrents liés à l'intégration et à la transformation des récentes acquisitions en Amérique du Nord en vue d'améliorer leur marge opérationnelle,



de EUR 2,1 millions de coûts résultant de la fermeture du site de production en Australie, d'un gain ponctuel de EUR 2,6 millions lié à la fermeture d'un plan de pension aux Pays-Bas et d'un gain net de EUR 0,7 million provenant des instruments financiers.

Les charges financières nettes s'élevaient à EUR 16,9 millions contre EUR 12,0 millions en 2005. Hors réajustements liés aux variations de valeur des produits dérivés, les charges financières nettes passent de EUR 14,8 millions en 2005 à EUR 19,4 millions en 2006, principalement à la suite de l'augmentation des taux d'intérêt et de la hausse de l'endettement moyen, la majorité des acquisitions de 2005 ayant été réalisées en fin d'année. Malgré la poursuite des acquisitions et le paiement des dividendes de 2004 et de 2005, le cash flow opérationnel a permis de réduire la dette nette de Belron au 31 décembre 2006 de EUR 22,9 millions.

Le résultat courant avant impôts, part du groupe, passe de EUR 59,8 millions en 2005 à EUR 72,0 millions en 2006, en progression de EUR 12,2 millions, reflétant la très bonne performance opérationnelle du groupe.

PRINCIPAUX DÉVELOPPEMENTS

Belron a poursuivi sa stratégie en 2006 conduisant à la croissance des ventes et de la rentabilité.

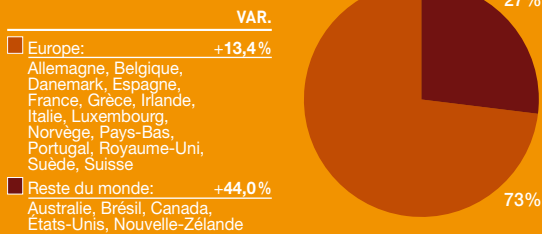
La recherche d'excellence dans le service au client, mesurée quotidiennement, reste une priorité pour Belron. Le développement des activités des centres d'appel permettant de servir le client rapidement et la promotion du service mobile ont permis de maintenir la satisfaction de la clientèle à un niveau élevé.

Belron a poursuivi le développement de ses relations stratégiques avec ses partenaires assureurs et gestionnaires de flotte, continuant à promouvoir activement la réparation de pare-brise comme alternative sûre et efficace au remplacement, leur permettant ainsi de réaliser d'importantes économies. En 2006, 30% des interventions sur pare-brise étaient des réparations.

En Europe, Belron a acquis son franchisé grec ainsi que GLASSCAR® en Italie. De plus petites acquisitions réalisées en Espagne, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suède et en Norvège ont été intégrées avec succès aux activités existantes.



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES VENTES¹



1. À taux de change courants.

En septembre 2006, Belron a signé un contrat de franchise en Roumanie, portant le nombre de ses franchisés à 9.

En 2006, Belron a poursuivi l'intégration aux activités canadiennes existantes des opérations de vitrage de AUTOSTOCK INTERNATIONAL, division de TCG INTERNATIONAL, acquises en novembre 2005. 36 points de service et 24 entrepôts ont été fermés là où il y avait double emploi. Une redistribution des marques a été réalisée dans les 5 provinces ainsi que l'intégration des systèmes informatiques et la consolidation des fonctions administratives au sein d'un seul centre de support. Aux États-Unis, l'intégration des 3 activités acquises en 2005 et de MAVERICK AUTO GLASS situé à Phoenix, Arizona, acquis en 2006, a bien progressé.

PERSPECTIVES 2007

La croissance organique des ventes de Belron devrait se poursuivre en 2007, à un rythme cependant légèrement inférieur du fait des comparatifs forts de l'hiver 2006, Belron poursuivant ses efforts en matière de qualité de service aux clients, compagnies d'assurance et gestionnaires de flotte.



ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS APRÈS LA CLÔTURE DES COMPTES ANNUELS 2006

En mars 2007, Belron a acquis Safelite Group, Inc., leader du secteur aux États-Unis. Le montant de la transaction, reprise de dette incluse, est de USD 334 millions (EUR 258 millions). S'appuyant sur sa propre capacité de financement, Belron a financé cette acquisition entièrement par emprunt. Sur base des résultats 2006 estimés de Safelite et en base annuelle pro-forma, cette acquisition aurait eu pour effet un accroissement du résultat courant avant impôts, part du groupe, de D'Ieteren de l'ordre de EUR 8 millions en 2006.

L'intégration des activités de Belron Inc., la filiale américaine de Belron s.a., et de Safelite a débuté en mars.

L'acquisition de Safelite permet à Belron d'atteindre d'emblée une couverture géographique nationale avec une entreprise existant depuis 60 ans, qui a développé d'étroites relations à long terme avec les compagnies d'assurance et les gestionnaires de flotte. Les activités en contact direct avec les clients seront maintenues tandis que les activités de back-office de Belron aux

Etats-Unis seront intégrées aux services centraux de Safelite. De nouvelles économies d'échelle devraient être réalisées dans les principaux domaines fonctionnels et les deux sociétés veilleront à mettre en commun leurs meilleures pratiques.

Safelite Group, Inc. est le leader aux Etats-Unis du secteur de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules. Ses ventes pour l'exercice se clôturant au 31 mars 2006 ont atteint environ USD 592 millions (EUR 457 millions).

Safelite Group, Inc. est l'unique fournisseur de services intégrés dans le secteur du vitrage de véhicules aux Etats-Unis, comprenant les opérations de réparation et de remplacement,



la gestion administrative des sinistres, la production et la distribution de vitrage.

Safelite dispose du réseau propre le plus étendu des Etats-Unis en réparation et remplacement de vitrage de véhicules, couvrant 93% de la population. Avec quelque 3.500 collaborateurs sur le terrain et environ 2.200 unités mobiles, la société réalise plus de 2,2 millions de réparations et remplacements par an. Safelite occupe également une position de leader dans la gestion externalisée des sinistres liés au vitrage de véhicules. S'appuyant sur ses deux centres d'appels nationaux et sa plate-forme informatique en connexion directe avec les clients, Safelite fournit des solutions complètes et sur-mesure de gestion des sinistres à plus de 100 compagnies d'assurance et gestionnaires de flotte, avec pour les plus importantes sociétés, des contrats pluriannuels. S'appuyant sur un réseau national de plus de 10.000 affiliés et pratiquant les standards les plus élevés de la profession, Safelite gère chaque année environ 4 millions de transactions.

Les activités de production et de distribution de Safelite lui garantissent un approvisionnement et un soutien logistique efficaces. Ce modèle flexible et adaptable repose sur une usine de production et 81 entrepôts. Ceci permet également à Safelite de vendre chaque année environ 1 million de vitres à d'autres distributeurs ou opérateurs indépendants.

L'acquisition de Safelite, entreprise importante, rentable et bien gérée, permet à Belron d'atteindre près de EUR 2 milliards de chiffre d'affaires, soit plus du double de celui qu'elle réalisait en 1999 lors de son acquisition par D'Ieteren, et d'augmenter ses résultats, confortant ainsi D'Ieteren dans sa stratégie d'accroissement de sa participation dans sa filiale.