

# Réparation et remplacement de vitrage de véhicules Belron s.a.



## Qui sommes-nous?

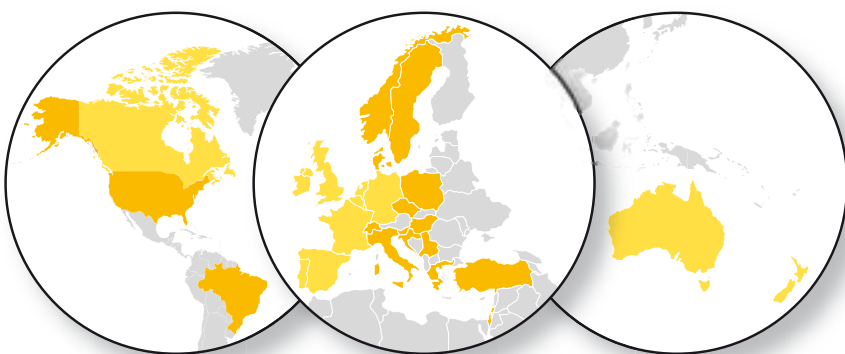
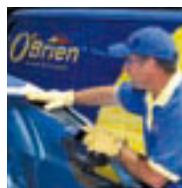
**Belron** est le premier opérateur mondial de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules. Avec 1.300 points de service et 4.000 unités mobiles, le groupe est présent dans 28 pays répartis sur 4 continents.

**Belron** dispose d'un portefeuille de marques renommées, AUTOGLASS® au Royaume-Uni, CARGLASS® en Europe continentale et au Brésil, O'BRIEN® en Australie. Les marques ELITE AUTO GLASS™ et AUTO GLASS SPECIALISTS® présentes aux Etats-Unis ont été acquises en 2005 ainsi que SPEEDY GLASS® et APPLE AUTOGLASS® au Canada.

## 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.



### Une expansion internationale

Depuis 2000, Belron a fait son entrée dans 16 nouveaux marchés

- Marchés existants
- 2000: Suisse, Grèce
- 2001: Danemark, Turquie, Slovaquie, Croatie
- 2002: Suède, Italie, République tchèque, Israël
- 2003: Norvège, Brésil, Pologne, Serbie-Monténégro
- 2005: Hongrie, Etats-Unis



#### Les hommes

Conscient de la valeur de son personnel, Belron attache une extrême importance à sa formation et à son développement permanent. 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.

28 pays, 4 continents  
1.300 points de service  
4.000 unités mobiles



#### 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 5 millions de clients, permet la mise en œuvre de nouveaux standards à travers tout le secteur.



**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.

## 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, telles que la distribution ou l'informatique, où de réels gains peuvent être enregistrés, et en adoptant 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.



## FAITS MARQUANTS

- > Ventes en valeur: EUR 1.253,7 million, en croissance de 12,1% dont 6% à périmètre comparable, 5% dus à l'expansion géographique et 1% d'effet de change.
- > Résultat opérationnel courant: EUR 99,2 millions, en croissance de 3,2%, en base non comparable, du fait de la croissance organique des ventes, de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et tenant compte à partir de 2005 d'une charge liée au nouveau plan d'incitation à long terme du management.
- > Réduction des charges financières liée au refinancement de la dette en 2004.
- > Résultat courant avant impôts, part du groupe, en progression de 35,3% à EUR 59,8 millions, en ce compris l'effet de l'augmentation de la participation de D'leteren dans Belron.
- > Poursuite de l'expansion géographique en Europe et en Amérique du Nord.



## AUGMENTATION DE LA PARTICIPATION DE D'ETEREN DANS BELRON, SIMPLIFICATION DE LA STRUCTURE DE DÉTENTION DE BELRON ET PREMIER DIVIDENDE DE BELRON

En janvier 2005, la s.a. D'leteren a acheté à Cobepa 5,5% du capital de leur filiale Dicobel, actionnaire à 81,7% de Belron, valorisant les fonds propres de Belron à environ EUR 690 millions. A la suite de cette transaction, D'leteren et Cobepa détenaient respectivement 75,5% et 24,5% de Dicobel, la participation directe et indirecte de D'leteren dans Belron s'élevant dès lors à 73,7%.

Depuis la simplification en juillet 2005 de la structure de détention du capital de Belron, les participations de D'leteren et de Cobepa, respectivement de 73,7% et de 20,0%, sont désormais détenues directement.

En date du 4 juillet, Belron a versé un dividende exceptionnel de EUR 61 millions à ses actionnaires dont EUR 45 millions à D'leteren.

## ACTIVITÉS ET RÉSULTATS

Belron enregistre à nouveau une très bonne performance en 2005. Ses ventes en valeur progressent de 12,1% à EUR 1.253,7 millions. Le nombre total d'interventions de réparation et de remplacement de vitrage est en croissance de 8,6% à 5,3 millions.

Les ventes à périmètre comparable et à taux de change constants progressent de 6%, principalement en Europe. La croissance provenant de l'expansion géographique en 2005, notamment en Amérique du Nord, est de 5% et l'effet positif des taux de change de 1%.

En Europe, les ventes ont progressé de 7% après acquisitions et effet de change et sont le reflet de l'attention permanente portée sur la satisfaction de la clientèle et sur les relations avec les grands comptes, ainsi que de l'efficacité des campagnes publicitaires. L'Allemagne, l'Italie et le Benelux ont réalisé des progressions particulièrement élevées. En France, les ventes ont continué leur progression malgré l'impact sur le marché des contrôles de vitesse accrus.

Hors Europe, la croissance des ventes est de 36% après acquisitions et effet de change, principalement du fait des acquisitions en Amérique du Nord. Les ventes en Australie et en Nouvelle-Zélande progressent grâce aux efforts constants d'amélioration du service au client, notamment au niveau du centre d'appel. Le Brésil enregistre également une croissance de ses ventes, grâce à l'amélioration continue de ses relations avec les principaux assureurs.

Le résultat opérationnel courant s'élève à EUR 99,2 millions contre un montant non comparable de EUR 96,1 millions en 2004. Il comprend en effet en 2005 une charge liée au nouveau plan d'incitation à long terme du management venu remplacer l'ancien programme d'options sur actions. Sa progression résulte de la croissance des ventes dans la majorité des marchés et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle. L'impact des récentes acquisitions sur le résultat opérationnel courant est quant à lui pratiquement nul du fait de la conclusion de ces opérations en fin d'année seulement.

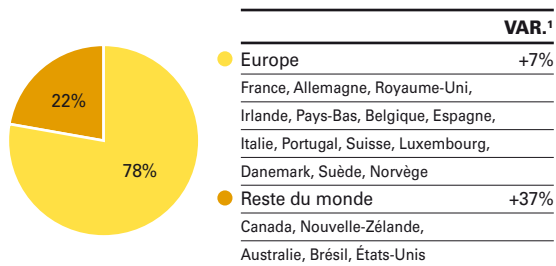
Les charges financières nettes s'élèvent à EUR 12,0 millions contre EUR 28,1 millions en 2004. Hors réajustements de valeur liées aux variations de valeur des produits

## CHIFFRES CLÉS (en millions de EUR)

	2005	2004	VAR.
Nombre total d'interventions (Brésil inclus - en millions d'unités)	5,3	4,9	+8,6%
Ventes externes	1.253,7	1.118,4	+12,1%
Résultat opérationnel courant	99,2 <sup>1</sup>	96,1	+3,2%
Marge opérationnelle courante	7,9%	8,6%	-
Charges financières nettes courantes	-14,8	-24,7	-40,1%
Résultat courant avant impôts	84,4	71,4	+18,2%
Éléments inhabituels et réajustements de valeur, avant impôts	3,4	-13,2	-
Résultat courant avant impôts, part du groupe	59,8	44,2	+35,3%

1. Incluant à partir de 2005 une charge liée au nouveau plan d'incitation à long terme du management.

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES VENTES BELRON<sup>1</sup>



1. À taux de change courants.



## PERSPECTIVES

- > Pour 2006, Belron s'attend à une croissance similaire de ses ventes à périmètre comparable, poursuivant ses efforts en matière de qualité de service aux clients, aux compagnies d'assurance et gestionnaires de flotte ainsi que d'amélioration de l'efficacité opérationnelle.
- > Les récentes acquisitions seront progressivement intégrées aux activités existantes, alignées aux standards de Belron et elles bénéficieront de l'échange des meilleures pratiques au sein du groupe. Par ailleurs, le groupe restera attentif aux nouvelles opportunités d'expansion géographique.

dérivés, les charges financières nettes reculent de 40,1% du fait de la diminution de l'endettement moyen au premier semestre et des économies d'intérêts résultant du refinancement de la dette de Belron et du remboursement du prêt d'actionnaires en septembre 2004.

Le résultat courant avant impôts, part du groupe, passe de EUR 44,2 millions à EUR 59,8 millions, en progression de EUR 15,6 millions reflétant les très bonnes performances opérationnelles et le recul des charges financières de Belron ainsi que la hausse de la participation de D'leteren dans son capital.

### PRINCIPAUX DÉVELOPPEMENTS

Belron a poursuivi en 2005 ses objectifs de croissance des ventes et de rentabilité.

La recherche d'excellence dans le service offert aux quelque 5 millions de clients chaque année est mesurée quotidiennement. Belron veille sans cesse à améliorer l'activité de ses centres d'appel et à développer ses services mobiles dans le but de maintenir la satisfaction de la clientèle à un niveau élevé.

Belron a poursuivi le développement de relations stratégiques fortes avec ses partenaires assureurs et gestionnaires de flotte, continuant à promouvoir activement la réparation de pare-brises comme solution alternative économique et sûre au remplacement, leur permettant ainsi de réaliser d'importantes économies. En 2005, 28% des interventions sur pare-brise étaient des réparations.

Belron a poursuivi son expansion géographique en Europe et en Amérique du

Nord. Le groupe a fait son entrée aux Etats-Unis au travers de trois acquisitions: Elite Auto Glass Inc. et GlasPro Inc. en avril, Windshields Pro Inc. en octobre, et Auto Glass Specialists Inc. en décembre, portant à 95 le nombre total de points de service répartis dans 11 états américains. Belron a par ailleurs poursuivi l'expansion de ses activités en Amérique du Nord avec l'acquisition au Canada en novembre 2005 des opérations de vitrage de Autostock International, division de TCG International. En Europe, le groupe a acquis les opérations de Servicristal, ajoutant ainsi à son réseau espagnol 24 points de service situés dans le nord et le centre du pays. Enfin, Belron a conclu en février un accord de franchise en Hongrie.

En août, Belron a mis en œuvre au Royaume-Uni son nouveau système informatique ERP, suivi en décembre de l'Irlande. Il s'agit d'une étape importante dans la mise en place de sa plate-forme intégrée qui a déjà permis aux filiales de réduire leurs coûts informatiques.