











- “
- activité globale affectée significativement par le conflit irakien et la pression sur les prix
 - demande stabilisée en location d'affaires, forte en location de loisirs et absence de reprise des activités transatlantiques
 - acquisition et intégration de Budget et d'un important licencié Avis en France
 - contrôle rigoureux des coûts et mise en oeuvre de projets destinés à améliorer la marge à long terme
 - recentrage d'Avis Europe sur son activité principale, après son désengagement de Centrus
 - importantes charges exceptionnelles résultant en grande partie du désengagement de Centrus”

CHIFFRES CLÉS (en millions de EUR)	2003	2002	Var.
Ventes	1.169,4	1.189,2	-1,7%
Résultat d'exploitation	122,8	186,5	-34,2%
Résultat exceptionnel	-102,4	-16,4	-
Résultat courant après impôts ⁽¹⁾ , part du groupe	27,1	54,6	-50,4%

(1) Hors amortissements des écarts de consolidation.
Note : la participation moyenne utilisée pour la consolidation d'Avis Europe est de 59,60% contre 56,78% en 2002.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES VENTES ⁽¹⁾		(en %)	
	2003	Var.	
	France	20%	-4%
	Allemagne	15%	-4%
	Italie	14%	-4%
	Espagne	17%	+13%
	Royaume-Uni	14%	-14%
	Autres	20%	-

(1) À taux de change constants, hors acquisitions et Centrus.

RÉPARTITION DES VENTES			
PAR SEGMENT ⁽¹⁾ (en %)			
	Loisirs	36%	-4%
	Affaires	22%	-5%
	Premium	19%	-1%
	Remplacement	23%	0%

(1) À taux de change constants, hors acquisitions et Centrus.

Location automobile à court terme

“ Avis Europe plc ”

AVIS

Budget.



Location automobile à court terme

- Activités et résultats
- Réalisations et développements stratégiques
- Perspectives



Activités et résultats

Les ventes d'Avis Europe ont atteint EUR 1.169 millions en 2003, incluant EUR 22 millions réalisées par Budget, EUR 12 millions (EUR 35 millions en 2002) par Centrus et EUR 16 millions résultant de l'acquisition d'un important licencié français. À taux de change constants, hors Centrus et acquisitions, les ventes reculent de 1,6% à EUR 1.137 millions.

Les volumes exprimés en nombre de jours facturés ont augmenté de 3,4%. La croissance s'est manifestée dans les segments du Remplacement et du Premium. Le revenu moyen par jour facturé à taux de change constants a baissé de 4,8%, en recul dans tous les segments. Les initiatives prises pour améliorer le revenu moyen par jour facturé ont cependant porté leurs fruits au cours du second semestre 2003.

Les ventes du segment de Loisirs ont baissé de 4%, avec un revenu moyen par jour facturé inférieur à celui de 2002, principalement en Europe, et un nombre de jours facturés identique à 2002. La croissance à deux chiffres réalisée en Europe n'a en effet pas compensé la faiblesse de la demande en locations transatlantiques restée significativement inférieure à celle de l'année précédente.

Les ventes du segment Corporate ont régressé de 5%, affectées par la conjoncture économique et les restrictions menées par les entreprises en matière de voyages d'affaires ainsi que par la pression concurrentielle sur les prix. Les ventes dans ce segment ont été en recul de 10% au cours du premier semestre par rapport à 2002 du fait notamment du conflit irakien. Les ventes du second semestre ont quant à elles été en ligne avec celles de 2002, avec des volumes similaires aux faibles niveaux du second semestre 2002.

Les ventes sont restées stables dans le segment du Remplacement. Les conditions de marché difficiles rencontrées en France ont occulté la croissance observée dans les activités de loca-

tion à long terme en Grèce et en Italie ainsi que la progression à deux chiffres des ventes en Allemagne résultant de diverses initiatives menées au second semestre de l'année 2003.

Les ventes réalisées dans le segment Premium ont enregistré un recul de 1%, avec cependant un volume d'activité au Royaume-Uni supérieur à celui atteint en 2002 du fait de la collaboration croissante avec les voyagistes. La croissance a été particulièrement forte en Espagne grâce aux efforts entrepris par Avis Europe pour élargir sa base de clients et développer son partenariat avec la société de chemin de fer locale Renfe.

L'amélioration de l'utilisation de la flotte et de la productivité du personnel a permis de compenser en partie l'impact sur le résultat d'exploitation de la baisse du revenu moyen par jour facturé et de l'augmentation des coûts liée à l'inflation. Celui-ci s'établit en 2003 à EUR 122,8 millions, en recul de 34,2%. Il inclut des pertes de EUR 5,3 millions et de EUR 9,8 millions (EUR 1,9 million en 2002) liées respectivement à Budget et à Centrus.

Les charges financières nettes, hors amortissements des écarts de consolidation, sont restées relativement stables par rapport à 2002 à EUR 62,8 millions.

Avis Europe a enregistré dans ses comptes des charges exceptionnelles nettes avant impôts de EUR 102,4 millions. Une charge de EUR 70,3 millions résulte de la décision d'Avis Europe de se désengager de son activité non stratégique Centrus, spécialisée au Royaume-Uni dans l'assistance et la mise à disposition de véhicules de remplacement aux automobilistes victimes d'accidents dans leurs droits. Pour rappel, un changement de cadre juridique en 2000 garantissant désormais à tout automobiliste un véhicule de remplacement en cas d'accident en droit mais à un prix significativement plus bas que précédemment a fortement affecté

la rentabilité de la profession. Centrus a par ailleurs connu récemment une baisse significative de ses ventes alors que le rythme de recouvrement de créances est resté faible. Dès lors, et en dépit des efforts considérables déployés pour redresser l'activité, il s'avère que Centrus ne peut plus être rentable à long terme pour Avis Europe. Avis Europe a enregistré également des amortissements exceptionnels d'écarts de consolidation associés à ses acquisitions antérieures de licenciés aux Pays-Bas et à Münster en Allemagne, et a amorti certains investissements informatiques.

La contribution d'Avis Europe au résultat courant après impôts ⁽¹⁾, part du groupe, s'élève à EUR 27,1 millions, en recul de 50,4%. L'impact des charges exceptionnelles sur le résultat net de D'leteren, part du groupe, est de EUR 55,1 millions.

Réalisations et développements stratégiques

Avis Europe poursuit ses investissements dans les projets de restructuration majeure des processus informatiques et financiers qui entraîneront à long terme des améliorations de marge et fourniront une plate-forme flexible pour la croissance et le développement futurs du groupe. La plate-forme ERP PeopleSoft remplacera les différents systèmes financiers des filiales. Les activités de back-office sont désormais réalisées dans un centre de services partagés ouvert à Budapest en février 2004. La Belgique et l'Allemagne sont les deux sites pilotes à l'heure actuelle et, dès la fin de l'année 2005, toutes les filiales du groupe devraient bénéficier de ces services. Avis Europe a lancé également un programme d'investissements sur deux ans pour standardiser l'ensemble de ses procédures informatiques et accroître le recours aux fournisseurs de services

externes afin de diminuer les coûts. Le contrat de partenariat signé avec Unysis pour la gestion des services d'infrastructure pendant les 5 prochaines années en est une illustration.

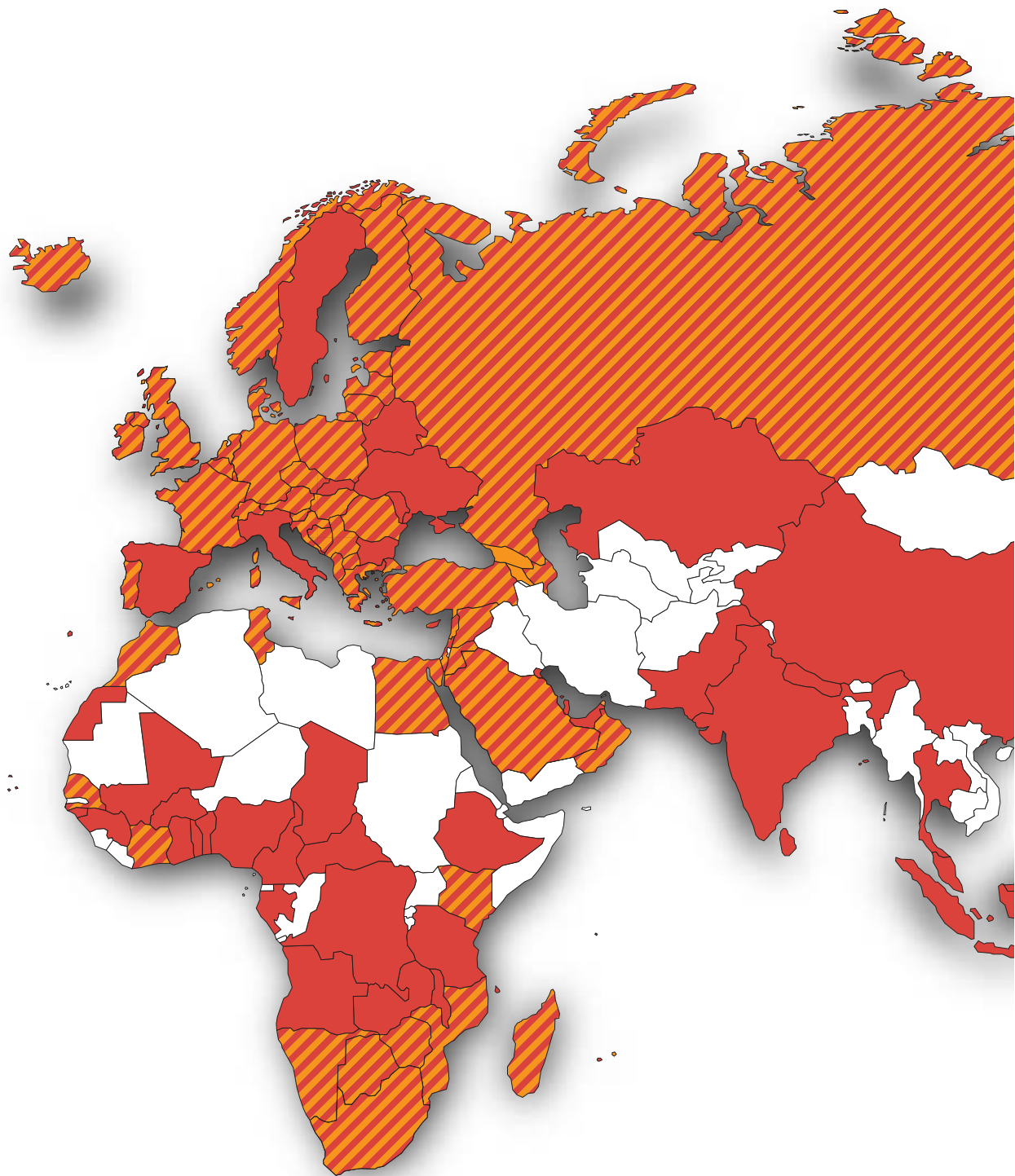
Avis Europe a augmenté ses investissements visant à accroître les fonctionnalités de ses différents sites internet nationaux et à augmenter les activités de marketing en ligne. Les réservations via internet augmentent considérablement, avec une croissance en 2003 de 62%. En décembre 2003, 14% des réservations du groupe étaient réalisées par ce canal; au Royaume-Uni, ce taux a atteint 25%.

Avis Europe a acquis en mars 2003 certains actifs de Budget, dont les droits d'exploitation de la marque en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient, pour un montant, frais compris, de EUR 41,8 millions, incluant EUR 7,1 millions de dettes. En plus des royalties perçues auprès des licenciés, cette acquisition offre à Avis Europe un potentiel d'expansion intéressant, particulièrement en Europe du Sud où la marque Budget est encore peu présente. Des économies d'échelle sont par ailleurs réalisées grâce à la centralisation des activités de support et d'achats de véhicules ainsi qu'à la simplification des systèmes existants. L'objectif d'Avis Europe est de reconstruire l'activité qui s'était détériorée à la suite du manque d'investissements, et de renforcer et d'intégrer le réseau existant de Budget, y compris l'acquisition en octobre 2003 de 4 points de service situés dans des aéroports au Royaume-Uni.

(1) Hors amortissements des écarts de consolidation.

Présence d'Avis Europe

Location automobile à court terme



- Avis ●
- Budget ●
- Avis + Budget ●

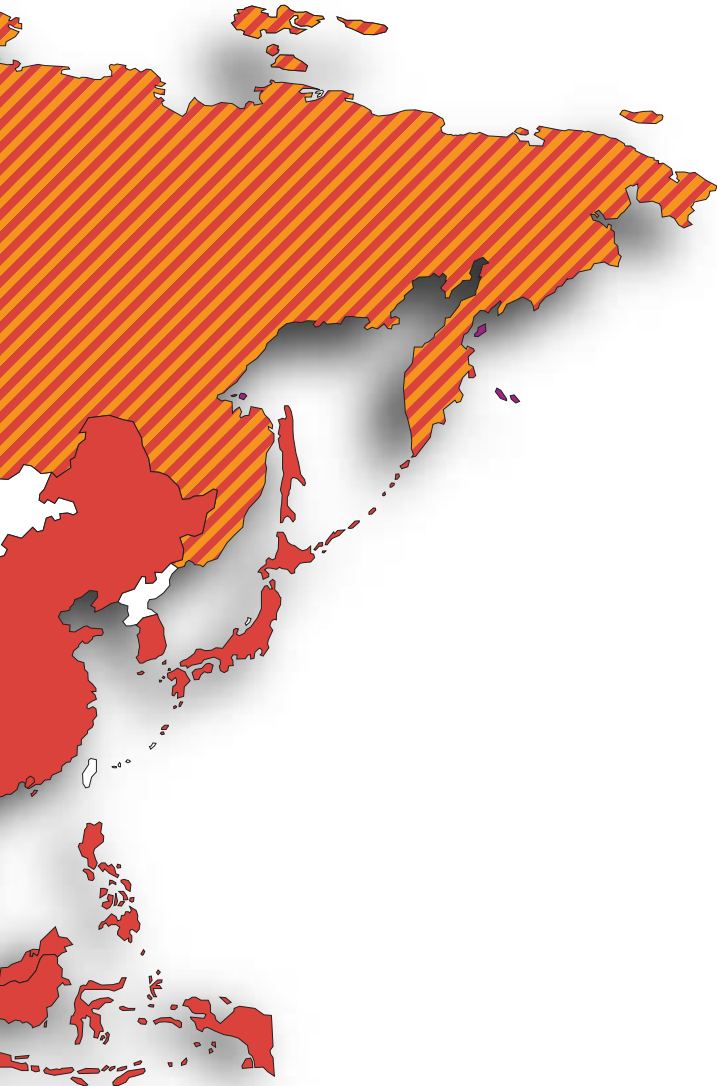


Perspectives

Avis Europe ne prévoit pas d'amélioration significative de la demande et donc des prix pour 2004. Néanmoins, dans ce contexte, elle poursuivra la gestion rigoureuse de ses coûts opérationnels et cherchera à améliorer le revenu par location, tout en maintenant sa part de marché.

Le montant des investissements dans les projets financiers et informatiques devrait s'élever à EUR 78 millions sur trois ans et inclura des charges de restructuration exceptionnelles d'environ EUR 30 millions sur cette période. Avis Europe a débuté en 2004 la mise en oeuvre de ces projets, ce qui entraînera une augmentation des coûts opérationnels de EUR 10 millions ainsi que des charges exceptionnelles de restructuration d'environ EUR 20 millions. Ces projets ont pour but d'entraîner une réduction de coûts de EUR 11 millions, ce qui correspond à 1% d'amélioration de marge opérationnelle dès 2006.

Le récent recentrage d'Avis Europe sur son activité principale de location automobile et le développement de projets destinés à améliorer la marge opérationnelle sur le long terme placent le groupe en bonne position pour bénéficier de l'amélioration future des conditions économiques et géopolitiques.



“ Plate-forme de croissance accrue
par l'acquisition de Budget ”