

- “
- ventes supérieures à EUR 1 milliard pour la première fois
 - forte croissance des ventes en dépit de l'impact négatif des taux de change
 - résultat d'exploitation en hausse de plus de 10%
 - pénétration de 4 nouveaux marchés; Belron est désormais présent dans 27 pays répartis sur 4 continents”

CHIFFRES CLÉS (en millions de EUR)	2003	2002	Var.
Nombre total d'interventions (en millions)	4,7	4,1	+14,6%
Ventes	1.061,1	981,4	+8,1%
Résultat d'exploitation	82,9	74,6	+11,1%
Résultat courant après impôts ⁽¹⁾ , part de Dicobel	31,2	24,3	+28,4%

(1) Hors amortissements des écarts de consolidation.
Note : la participation moyenne utilisée pour la consolidation de Belron est de 80,93%, identique à celle de 2002.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES VENTES ⁽¹⁾		
	2003	Var.
● Europe	82%	+10%
France - Allemagne - Royaume-Uni - Irlande - Pays-Bas - Belgique - Espagne - Italie - Portugal - Suisse - Danemark - Luxembourg - Norvège - Suède		
● Reste du monde	18%	+1%
Canada - Nouvelle-Zélande - Australie - Brésil		

(1) À taux de changes courants.

Vitrage de véhicules

“ Belron s.a. ”

 **CARGLASS**

 **AUTOGLASS**

 **Lebeau**
Vitres d'autos

 **Standard**
AutoGlass

 **DURO**
vitres d'autos

 **O'Brien**
GLASS WITH CARE

 **Smith & Smith**
Autoglass With Care



Vitrage de véhicules

- Activités et résultats
- Réalisations et développements stratégiques
- Perspectives



Activités et résultats

Belron a réalisé d'excellentes performances en 2003. Le nombre total d'interventions de réparation et de remplacement de vitrage est passé de 4,1 millions en 2002 à 4,7 millions en 2003, en croissance de 14,6%, avec des records d'activité atteints à plusieurs reprises dans l'année. Les ventes de Belron s'établissent à EUR 1.061,1 millions, en progression de 8,1%. Cette augmentation est le résultat d'une croissance à périmètre comparable et à taux de change constants de 8%, d'une augmentation de 3% provenant des nouveaux marchés et d'un impact négatif des taux de change de 3% à la suite principalement de la dépréciation de la livre Sterling par rapport à l'euro.

En Europe, la croissance des ventes, incluant l'effet des acquisitions et des taux de change, est de 10%. À taux de change constants, Belron enregistre une croissance à deux chiffres dans ses deux principaux marchés, le Royaume-Uni et la France, grâce à une attention permanente portée sur la qualité du service à la clientèle, au renforcement des relations avec les grands comptes et au développement de la notoriété des marques. En Espagne et au Portugal, la croissance est supérieure à 25%. Belron a réalisé de très bonnes performances en Allemagne également, le marché acceptant progressivement le concept CARGLASS® malgré des relations historiques solides entre l'automobiliste et son concessionnaire. En Belgique et aux Pays-Bas, les ventes sont restées stables; on y constate notamment une baisse des interventions sur vitres latérales due à la diminution du vandalisme. Les nouvelles filiales acquises au premier semestre 2002 en Suède et en Italie – où le changement d'enseigne de AUTOGLASS® en CARGLASS® s'est déroulé avec succès – ont apporté une contribution positive à l'activité globale de Belron.

Hors Europe, les ventes progressent de 1%, après effet des taux de change et de la consolidation du Brésil où Belron a signé en août un

nouveau contrat avec ses anciens partenaires. Les premiers résultats enregistrés dans cet important marché ont largement compensé la baisse des ventes en Australie et au Canada où les conditions de marché restent déprimées.

Le résultat d'exploitation a atteint EUR 82,9 millions en 2003, 11,1% de plus qu'en 2002. Cette croissance résulte en grande partie de la hausse des ventes, principalement au Royaume-Uni, en France et en Allemagne. Les nouvelles filiales, essentiellement l'Italie et le Brésil, ont contribué à hauteur de EUR 2,6 millions à la progression de ce résultat. Des gains de marge ont été réalisés grâce à l'amélioration de la productivité opérationnelle et à la rationalisation des approvisionnements. Les coûts d'exploitation des nouveaux points de service en Allemagne, en Italie et en Espagne, l'augmentation des coûts des call centres résultant de la forte progression des volumes ainsi que les dépenses liées au développement de la plate-forme informatique intégrée ont limité la croissance de la marge brute.

Des charges exceptionnelles nettes de EUR 6,3 millions ont été enregistrées principalement à la suite de la restructuration de la chaîne d'approvisionnement au Royaume-Uni et des programmes de réduction de coûts menés en Australie et au Canada.

Les charges financières nettes, hors amortissements des écarts de consolidation, passent de EUR 32,7 millions à EUR 30,2 millions sous l'effet de la diminution de l'endettement moyen. Le taux d'impôts sur le résultat courant est resté relativement stable à 28%.

Le résultat courant après impôts, hors amortissements des écarts de consolidation, part de Dicobel, a atteint EUR 31,2 millions, en croissance de 28,4% par rapport à EUR 24,3 millions en 2002.

Le résultat net, part de Dicobel, s'établit à EUR 9,1 millions contre EUR 10,1 millions en 2002.

Réalisations et développements stratégiques

Belron a poursuivi en 2003 ses objectifs de croissance des ventes et d'amélioration de son efficacité opérationnelle.

Pour accroître ses parts de marché, le groupe veille à fournir un service de très grande qualité. Les taux de satisfaction de la clientèle ont atteint en conséquence des niveaux records dans la plupart des pays où le groupe est présent. De nouveaux investissements dans les call centres ainsi que l'ouverture d'une dizaine de points de service en Allemagne, en Espagne et en Italie contribuent également à améliorer la qualité du service offert. Belron s'efforce en outre à fournir un large éventail de services aux principaux prescripteurs et partenaires tels que les compagnies d'assurance et les gestionnaires de flotte. La prise en charge d'une partie significative du traitement administratif des sinistres et la promotion active de la réparation permettent à ceux-ci de minimiser leurs coûts. En 2003, 27% des interventions sur pare-brises étaient des réparations, contre 26% en 2002.

Poursuivant son programme d'expansion, Belron a acquis en juillet 2003 le principal opérateur norvégien dans le marché de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules, permettant au groupe de renforcer ses partenariats en Scandinavie. La Norvège dispose d'un parc de plus de 2,5 millions de véhicules. Belron a signé en août un accord avec ses anciens partenaires Nucleus CARGLASS® au Brésil. Enfin, Belron a étendu son réseau de franchisés à 9 membres par la signature d'un contrat en Pologne en mars 2003 avec le principal opérateur du pays, ainsi qu'en Serbie-Monténégro en décembre 2003.

Diverses initiatives destinées à soutenir les objectifs de croissance rentable du groupe ont été poursuivies en 2003. Chaque filiale de Belron veille à optimiser sa productivité, en adaptant au mieux quotidiennement les

ressources disponibles au niveau de la demande. Le groupe mesure de façon permanente la performance de ses call centres et a enregistré dans ses principaux marchés une augmentation du taux de conversion d'appels en interventions. Belron a mené en Australie une révision stratégique des opérations. Un certain nombre d'actions visant à réaliser d'importantes économies de coûts opérationnels et d'approvisionnements ont été lancées. Il s'agit notamment de la fermeture de points de service dans certaines régions et d'un plan de réduction des effectifs. Au Canada, un programme de réduction de coûts a été entrepris pour faire face aux conditions de marché toujours difficiles.

La centralisation des approvisionnements et des opérations techniques a été bénéfique tant en termes de coûts que de service. Belron travaille en étroite collaboration avec ses principaux fournisseurs dans le but d'améliorer les délais et la qualité de livraison ainsi que de réduire les achats auprès de fournisseurs secondaires. Belron a procédé également à la révision de ses opérations internes de distribution, principalement au Royaume-Uni où les sites existants seront fusionnés en 2004 en une seule entité, qui opérera sous l'enseigne LADDAW®, dans le but de générer des économies d'échelle.

Belron a poursuivi le développement de sa plate-forme informatique intégrée, Bridge. Sa mise en production en France et au Royaume-Uni a été reportée et Belron prépare un nouveau planning de mise en production.



Vitrage de véhicules



Perspectives

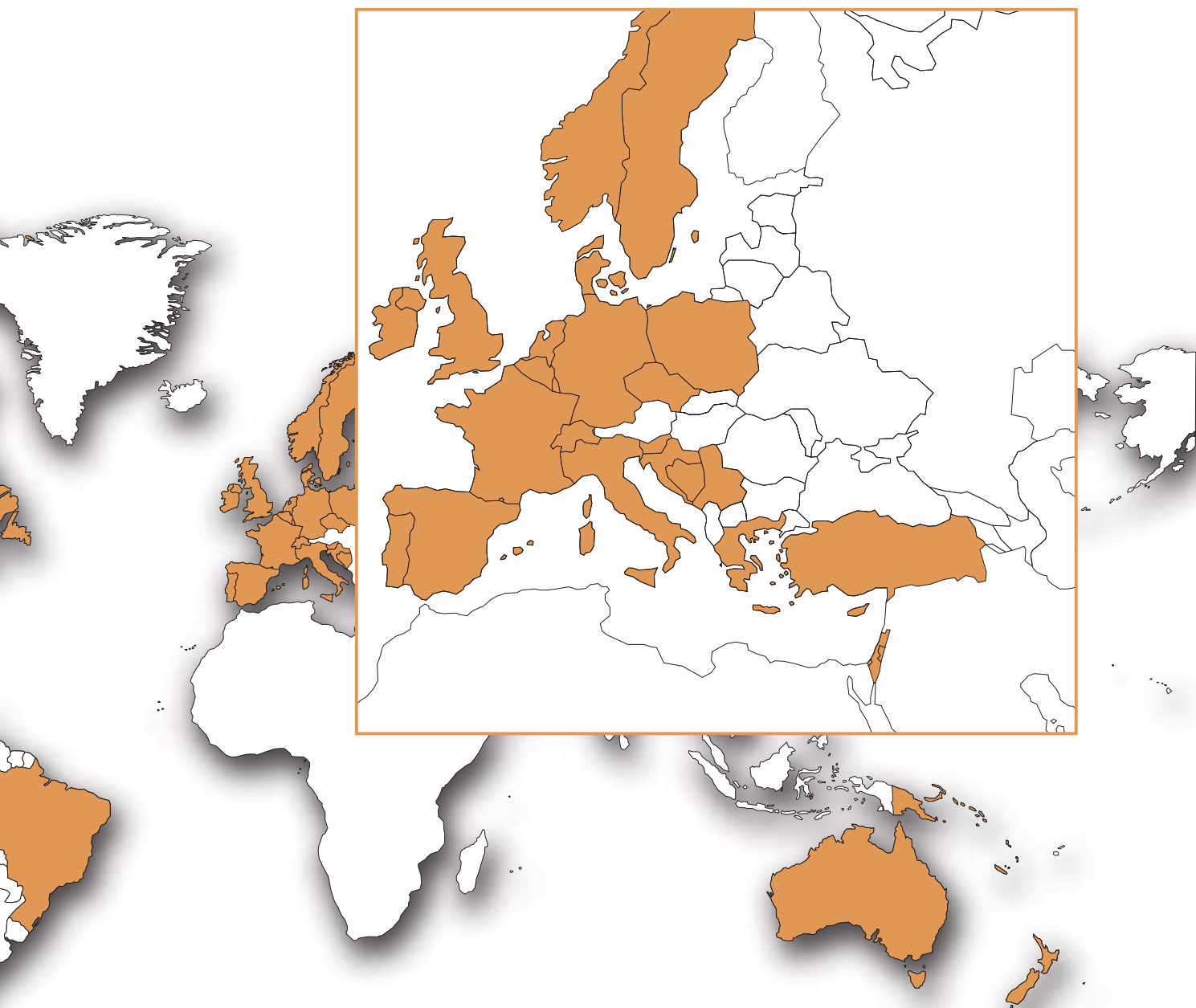
Belron poursuivra en 2004 ses objectifs de croissance rentable qui ont influencé très favorablement ses résultats jusqu'à aujourd'hui.

La croissance organique viendra des gains en parts de marché attendus dans les pays où Belron est présent, particulièrement en France, en Allemagne, en Espagne et en Italie, grâce à l'attention permanente portée sur la satisfaction de la clientèle, la gestion des grands comptes ainsi que par des campagnes marketing ciblées allant du direct mailing aux actions renforçant la notoriété des marques. Belron poursuivra le développement de son réseau, renforçant ses services mobiles et étendant les heures d'ouverture, ainsi que son expansion géographique tout en veillant à ce que les récentes acquisitions en Scandinavie et au Brésil réalisent des résultats conformes aux prévisions.

Belron concentrera également ses efforts sur l'amélioration de son efficacité opérationnelle, notamment grâce au rôle renforcé de son centre de recherche BELRON® Technical (auparavant appelé AGSI®). Le partage d'expérience au sein du groupe sera également mis en avant en 2004 dans le but de générer des économies d'échelle. Enfin, Belron s'attend à ce que les programmes de réduction de coûts menés en Australie et au Canada améliorent significativement la rentabilité de ces deux filiales.

Belron mènera à bien la restructuration de sa chaîne d'approvisionnement au Royaume-Uni ainsi que la relocalisation de son entrepôt central en France. Belron continuera son travail auprès de ses fournisseurs les plus importants visant à améliorer le service, à éliminer les achats non planifiés ainsi qu'à réduire les coûts.





“ 15 nouveaux marchés depuis 1999 ”