

Résultats de l'exercice 2024

Une année record et une forte génération de trésorerie

Faits marquants de l'exercice 2024

D'leteren Group annonce encore une année marquée par une performance solide, portée par la croissance de la plupart de ses sociétés. L'indicateur clé de performance (KPI) du Groupe – le résultat consolidé *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ – a atteint €1.065,0m, soit une hausse de 9,6% ou de 10,1% à taux de change constants par rapport à 2023, avec Belron à 50,3% pour les deux périodes. Hors charges financières supplémentaires chez Belron et dans le segment Corporate, le KPI du Groupe s'élève à €1.089,8m, soit une progression de 12,1% en glissement annuel ou de 12,7% à taux de change constant.

- En 2024, les actionnaires majoritaires de D'leteren Group sont parvenus à un accord pour réorganiser leurs participations respectives, consolidant ainsi la stabilité de l'**actionnariat familial** du Groupe sur le long terme dans un contexte de solides résultats. Cette réorganisation a été exécutée avec succès et a permis de partager une partie considérable de la valeur créée par le versement d'un dividende extraordinaire de €74 par action à tous les actionnaires.
- Les résultats de **Belron** reflètent une solide croissance du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel *ajusté*¹ de respectivement 6,8% et 10,5%, avec une augmentation de 70 points de base de la marge opérationnelle *ajustée*¹, partiellement compensée par des charges financières supplémentaires liées à la recapitalisation des dividendes. Ceci a mené à une progression de 1,4% en glissement annuel du résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ qui s'établit à €519,3m. En excluant l'augmentation des charges financières, le résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ affiche une augmentation de 7,3% en glissement annuel.
- **D'leteren Automotive** a enregistré un résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ record de €238,9m (+13,4% en glissement annuel) ainsi qu'une marge opérationnelle *ajustée*¹ record de 5,1%, grâce à un effet prix/mix favorable et un contrôle des coûts, malgré des ventes globalement stables dans un marché belge (net) de voitures neuves² en recul de 6,4% en glissement annuel.
- **PHE** a poursuivi sa trajectoire de croissance avec une augmentation des ventes de 8,1% en glissement annuel et une progression de sa marge opérationnelle *ajustée*¹ à 9,3%, ce qui se traduit par une croissance de 20,3% en glissement annuel de son résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ qui s'établit à €165,6m. Cette performance est principalement due à des gains de parts de marché et à un excellent contrôle des coûts.
- **TVH** a enregistré un résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ de €97,6m, soit une progression significative de 30,5% par rapport à 2023. Cette croissance est notamment due à la reprise après la cyberattaque survenue en 2023, ainsi qu'à un bon contrôle des coûts, dans un contexte de marchés finaux relativement peu porteurs. La marge opérationnelle *ajustée*¹ de TVH progresse de 206 points de base à 15,6%.
- **Moleskine** a affiché un résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ à -€3,0m. L'année a été marquée par de la retenue dans les dépenses discrétionnaires, ce qui a exercé une pression générale notamment sur le canal des partenariats stratégiques, partiellement compensée par une meilleure performance des canaux directs. Cela s'est traduit par une baisse de -6,1% des ventes et un effet de levier opérationnel négatif.
- Le segment **Corporate & non alloué** (comprenant les activités corporate et immobilières) a enregistré un résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ de €46,6m contre €34,5m en 2023. Cette progression s'explique en grande partie par une hausse des produits d'intérêts sur la position de trésorerie nette³ tout au long de l'année, avec un impact marginal sur les charges d'intérêt en 2024 suite aux emprunts contractés à la mi-décembre 2024.
- Le **flux de trésorerie**⁶, part du Groupe, a encore progressé de 22,2% pour atteindre €740,6m en 2024 contre €606,1m en 2023 (Belron à 50,3% pour les deux périodes), l'augmentation étant principalement portée par D'leteren Automotive et PHE, partiellement contrebalancée par une baisse chez Belron (à €461,6m pour 100%), tandis que la plupart des segments ont affiché une génération de flux de trésorerie positive.

- Le Conseil d'Administration propose un **dividende ordinaire brut** de €1,60 par action pour l'exercice 2024 (contre €3,75 en 2023), rebasé après la distribution exceptionnelle de €74 par action en décembre 2024. La politique de dividende du Groupe sera désormais de maintenir le dividende au moins stable, et de le faire croître si les résultats le permettent.

Les données ESG auditées seront publiées dans le Rapport Annuel 2024 de D'leteren Group, qui paraîtra en avril 2025. Ce communiqué de presse a été autorisé à la publication par le Conseil d'Administration du 10 mars 2025.

Perspectives 2025

Pour 2025, D'leteren Group s'attend à ce les performances opérationnelles de la plupart de ses businesses continue à s'améliorer et son résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹, **sur base d'un périmètre de financement comparable** pour Belron et le segment Corporate & non alloué, **devrait légèrement augmenter en glissement annuel**.

L'impact total sur l'année complète FY-2025 des charges financières supplémentaires liées au financement additionnel de Belron est estimé à environ -€140m, part du Groupe, et pour le segment Corporate & non alloué, les charges financières sur les emprunts est estimé à environ -€40m. **En tenant compte de ces charges financières**, le résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ est attendu en baisse.

La moitié du bridge loan de €500m du segment Corporate & non alloué a été remboursée ce 10 mars 2025 grâce à une remontée de trésorerie en provenance de D'leteren Automotive. La dette brute du Groupe s'élève donc à €750m.

Cette prévision repose sur l'hypothèse de taux de change conformes à ceux en vigueur au 31 décembre 2024 et d'un intérêt économique de 50,3% dans Belron pour les deux périodes.

Les performances suivantes sont attendues de la part des sociétés :

- Belron**
 - Belron prévoit une croissance organique⁵ moyenne à un chiffre des ventes grâce au prix/mix et à la pénétration accrue du recalibrage ADAS, sur fond de croissance modérée des volumes.
 - Belron reste sur la trajectoire de l'ambition d'une marge opérationnelle *ajustée*¹ de 23% en 2025 grâce à la croissance du chiffre d'affaires, à l'amélioration de la productivité et aux gains d'efficacité nets liés au plan de transformation.
 - Le flux de trésorerie⁶ devrait se maintenir à des niveaux élevés.
- D'leteren Automotive**
 - Le marché belge devrait s'établir entre 420.000 et 450.000 nouvelles immatriculations (contre 448.277 immatriculations brutes en 2024).
 - Après une nouvelle année record en 2024 et un carnet de commandes revenu à un niveau normalisé, le chiffre d'affaires de D'leteren Automotive devrait être impacté par l'évolution du marché et une normalisation du mix, ce qui laisse présager une baisse dans une fourchette basse à moyenne à un chiffre en glissement annuel.
 - La marge du résultat opérationnel *ajusté*¹ devrait revenir à un niveau d'au moins 4,0%, toujours au-dessus des tendances historiques, sous l'effet du recul attendu des ventes et de la normalisation du mix.
- PHE**
 - PHE s'attend à une croissance organique moyenne à un chiffre de son chiffre d'affaires⁵ grâce à des gains de parts de marché.
 - La marge du résultat opérationnel *ajusté*¹ devrait rester stable par rapport à 2024 (9,3%).

- **TVH**

- Le chiffre d'affaires organique⁵ devrait progresser d'un pourcentage moyen à un chiffre par rapport à 2024, reflétant des gains de parts de marché dans un environnement de marché encore peu porteur.
- Un mix de ventes dilutif, ainsi que le fait que 2024 ait enregistré un produit d'assurance de €6.6m lié à la cyberattaque de 2023, devraient mener à une légère baisse de la marge opérationnelle *ajustée*¹.
- La génération de flux de trésorerie⁶ devrait rester stable par rapport à 2024.

- **Moleskine**

- Le chiffre d'affaires devrait connaître une croissance moyenne à un chiffre par rapport à 2024, soit une amélioration après un environnement de marché difficile en 2024.
- La marge opérationnelle *ajustée*¹ devrait progresser de plus de 100 points de base, reflétant la croissance du chiffre d'affaires et un effet de levier opérationnel positif.

Principaux développements

- En janvier 2024, PHE a refinancé ses obligations en circulation par l'émission d'un emprunt à terme (Term Loan B) de €960m, avec une maturité de 7 ans. Suite à cela, Moody's a relevé la notation de crédit de PHE à B1, perspective stable, en octobre 2024. S&P a reconfirmé la notation de crédit de PHE à BB-, perspective stable. PHE a procédé au repricing de ses emprunts à terme en novembre 2024.
- En juin 2024, UBS a soumis une offre à tous les investisseurs dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS. Le Groupe a décidé d'accepter l'offre et a récupéré €79,7m sur son investissement en cours en août 2024, ce qui s'est traduit par une charge de dépréciation supplémentaire de €15,1m en 2024.
- D'leteren Group a organisé un PHE Day à la fin juin 2024 dans son centre logistique de pointe Logisteco (Réau, France).
- Au S1-2024, suite au test de dépréciation effectué sur Moleskine, le Groupe a comptabilisé une charge de dépréciation après impôts de -€131,4m.
- En septembre 2024, les actionnaires familiaux de D'leteren Group sont parvenus à un accord pour réorganiser leurs participations respectives, consolidant ainsi la stabilité de l'actionnariat familial du Groupe sur le long terme. Cette réorganisation, lors de laquelle Nayarit Participations a acquis 16,7% du capital de D'leteren Group auprès de SPDG, portant ainsi sa participation à 50,1%, concentre progressivement l'actionnariat familial dans une seule branche de la famille. Elle positionne aussi le Groupe de manière optimale pour les décennies à venir tout en partageant une partie considérable de la valeur créée par le versement d'un dividende extraordinaire de €74 par action à tous les actionnaires.
- Parallèlement à cet accord, D'leteren Group a levé €1 milliard en prêts bancaires et Belron a émis avec succès de nouveaux instruments de dette Senior Secured pour un montant total de €8,1 milliards. Le produit de ces émissions de dette a été utilisé pour refinancer des emprunts à terme existants d'un montant total de €4,2 milliards et pour financer une distribution de €4,2 milliards à ses actionnaires.
- Les agences de notation ont mis à jour les notations de crédit de Belron en conséquence :
 - S&P : de BBB- à BB-, perspective stable
 - Moody's : de Ba1 à Ba3, perspective stable
 - Fitch : de BBB- à BB, perspective stable
- Fin octobre 2024, les actionnaires minoritaires existants de Belron ont signé un accord liant pour l'acquisition d'une participation supplémentaire de 1,4% dans Belron auprès d'Atessa, un coactionnaire minoritaire. Ce dernier reste un actionnaire important après la finalisation de cette transaction qui valorise Belron à une valeur de fonds propres de €23,5 milliards.
- En décembre 2024, Carine Van Landschoot a rejoint TVH en tant que Chief Financial Officer (CFO) et membre de l'Executive Team. Carine apporte plus de 30 ans d'expérience en leadership financier international, avec une spécialisation dans la gestion d'équipes mondiales et la conduite de transformations significatives d'entreprises.
- En janvier 2025, Christophe Archaimbault, précédemment CCO de Moleskine, a été nommé CEO de la société suite au départ à la retraite de Daniela Riccardi.
- Le 20 février 2025, PHE a annoncé être en négociations exclusives pour l'acquisition d'une participation majoritaire dans Top Part en République d'Irlande, ce qui lui permettra de renforcer son développement international, d'élargir son empreinte géographique et de consolider sa position de leader du marché européen de l'après-vente.
- Le 10 mars, D'leteren Group a remboursé €250m de son bridge loan de 2 ans de €500m grâce à une remontée de trésorerie de D'leteren Automotive.

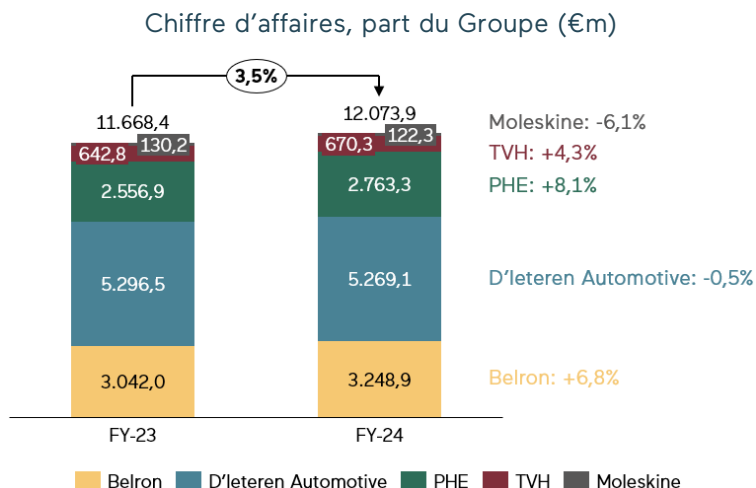
Gouvernance

À la suite de la réorganisation de l'actionnariat, trois Administrateurs ont présenté leur démission : Mr Olivier Périer, SPDG, représentée par Mr Denis Pettiaux, et GEMA, représentée par Mr Michel Allé.

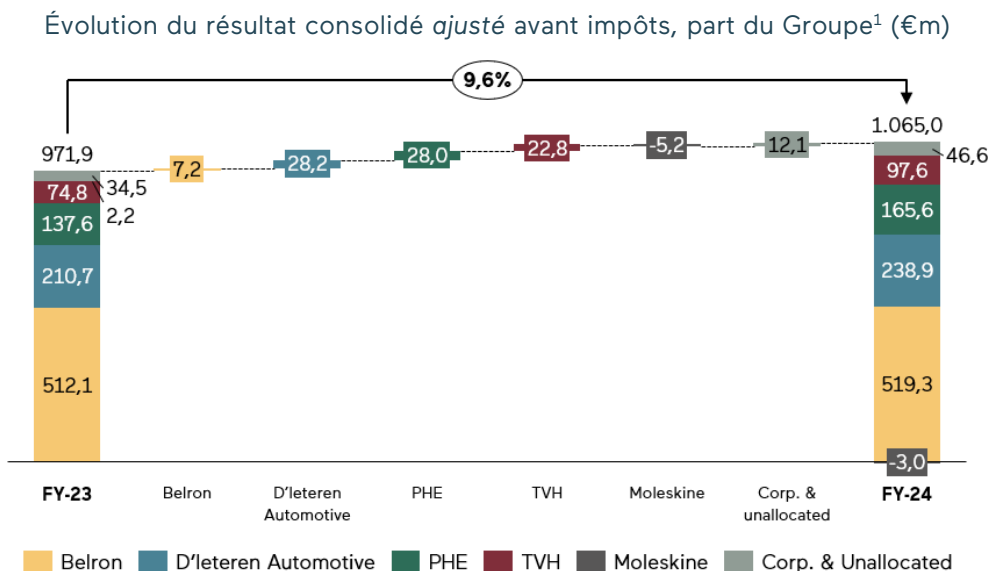
Le Conseil d'Administration de D'leteren Group a coopté un Administrateur indépendant, Norawild, représentée par Mr Thierry le Grelle, et deux Administrateurs non-exécutifs, Olivier Chapelle SRL, représentée par Mr Olivier Chapelle et Alcamara, représentée par Mr Charles-Antoine Leunen. Leurs nominations formelles seront soumises au vote de l'Assemblée Générale du 5 juin 2025.

Synthèse Groupe

Le **chiffre d'affaires consolidé selon les normes IFRS** s'est élevé à **€8.154,7m (+2,1% en glissement annuel)**. Ce chiffre exclut Belron et TVH. Le **chiffre d'affaires, part du Groupe¹** s'est élevé à **€12.073,9m (+3,5% en glissement annuel)**, avec Belron à 50,3% pour les deux périodes.



Le **résultat consolidé avant impôts selon les normes IFRS** a atteint €470,4m (€612,9m en 2023). L'indicateur clé de performance, le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹**, s'est élevé à €1.065,0m, soit une hausse de 9,6% par rapport à 2023, ou de 10,1% aux taux de change du 31 décembre 2024, qui ont servi de base à nos prévisions (Belron à 50,3% pour les deux périodes, voir annexe). En excluant les charges financières supplémentaires chez Belron et dans le segment Corporate & non alloué, le KPI du Groupe progresse de 12,1% en glissement annuel, ou de 12,7% à taux de change constants.

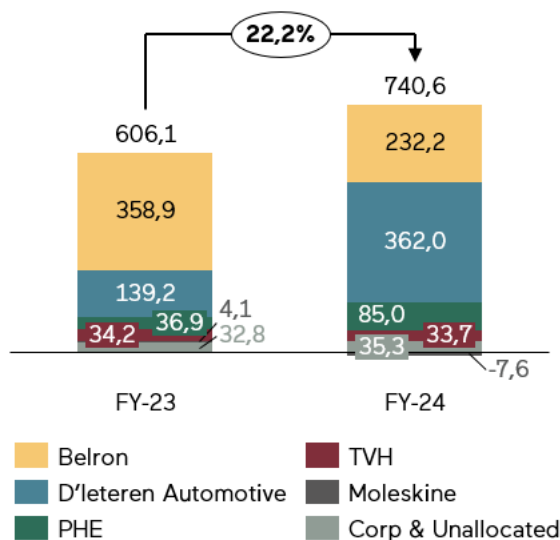


La **part du Groupe dans le résultat net** s'est élevé à €372,1m (€504,7m en 2023). Le **résultat net ajusté, part du Groupe¹**, s'est établi à €773,5m (Belron à 50,30%), contre €733,3m en 2023 (Belron à 50,20%).

Le **flux de trésorerie⁶, part du Groupe¹** a encore progressé de 22,2% en glissement annuel (avec Belron à 50,30% pour les deux périodes), atteignant €740,6m grâce à une forte augmentation de D'Ieteren Automotive et de PHE. La génération

de flux de trésorerie⁶ de Belron a été impactée à l'augmentation des charges d'intérêts en trésorerie, son flux de trésorerie (part du Groupe, soit à 50,30%) restant néanmoins à un niveau élevé de €232,2m.

Évolution du flux de trésorerie⁶, part du Groupe¹ (€m)



Le Conseil d'Administration propose un **dividende ordinaire brut de €1,60** par action au vote de l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra le 5 juin 2025.

Parallèlement à la réorganisation de l'actionnariat familial annoncée le 9 septembre 2024, le segment Corporate & non alloué a levé avec succès €1 milliard en prêts bancaires, portant la **dette financière nette³ à €652,8m** (ou €908,2m hors prêt intra-groupe de €255,4m) à la fin 2024 (contre une position de trésorerie nette de €1.188,3m à la fin 2023, ou €915,9m hors prêt intra-groupe de €272,4m).

Belron

€ m	2023			2024			Var. % éléments ajustés	Var. % Total
	APM (mesures non-GAAP) ¹			APM (mesures non-GAAP) ¹				
	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total		
Volumes VGRR (en millions)	-	-	12,8	-	-	13,0	-	1,5%
Ventes externes	6.047,7	-	6.047,7	6.459,0	-	6.459,0	6,8%	6,8%
Résultat opérationnel	1.239,5	-169,9	1.069,6	1.369,1	-226,7	1.142,4	10,5%	6,8%
(Charges)/revenus financier(e)s net(te)s	-222,6	-2,5	-225,1	-337,8	-41,4	-379,2	51,8%	68,5%
Résultat avant impôts (PBT)	1.018,0	-172,4	845,6	1.032,4	-268,1	764,3	1,4%	-9,6%
PBT ajusté, part du groupe ¹ (@ 50.30%)	512,1	-	-	519,3	-	-	1,4%	-

Chiffre d'affaires et résultats

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires total de **Belron** (à 100%) a **augmenté de 6,8%** pour atteindre €6.459,0 en 2024. La croissance du chiffre d'affaires se compose d'une **croissance organique⁵ de 5,8%**, d'une contribution des acquisitions de 0,9% et d'un effet de change légèrement positif de 0,1%.

L'augmentation du chiffre d'affaires est due à un effet prix/mix favorable, à une hausse des volumes de 1,5% (VGRR prime jobs) et à une contribution positive des recalibrages ADAS (taux de pénétration de 42,2%) et des VAPS (taux d'attachement de 23,7%).

La croissance organique⁵ en **Amérique du Nord** (55% du total) a été de 0,2%, avec des volumes en légère baisse en glissement annuel, ce qui s'explique par un hiver doux au S1-2024 et par des conditions plus difficiles dans le secteur de l'assurance suite à de fortes augmentations des primes d'assurance. La **Zone Euro** (31% du total) a enregistré une croissance organique⁵ des ventes de 15,6%, soutenue par des conditions de marché plus favorables, une mobilité accrue, des niveaux de capacité plus élevés sur les principaux marchés et à un effet prix/mix positif. La croissance organique⁵ des ventes était de 9,8% dans le **Reste du Monde** (14% du total).

Résultats

Le **résultat opérationnel** (à 100%) pour l'année complète a progressé de 6,8% en glissement annuel pour s'établir à €1.142,4m, et le **résultat opérationnel ajusté¹** s'est amélioré de 10,5% pour atteindre €1.369,1m, soit une amélioration de la marge opérationnelle ajustée¹ de 70 points de base par rapport à 2023 pour atteindre 21,2% (ou de 77 points de base à taux de change constants). Le montant total dépensé dans le cadre du **programme de transformation** global s'est élevé à €83,7m en 2024 (€124,1m en 2023), dont €25,1m ont été classés en éléments d'ajustement¹ (€57,1m en 2023), ce qui s'est traduit par une diminution des coûts de transformation ajustés¹ de -€8,4m en glissement annuel. Des avancées significatives ont été réalisées dans le cadre du programme, avec le lancement de nombreuses plateformes mondiales, améliorant ainsi l'efficacité du modèle opérationnel.

Les **éléments d'ajustement¹** au niveau du résultat opérationnel ont totalisé -€226,7m (voir la section Indicateurs de performance alternatifs – APM pour plus de détails).

Le **résultat avant impôts** s'est établi à €764,3m (€845,6m en 2023), principalement impacté par l'augmentation des coûts de financement due au niveau d'endettement accru et à la distribution du dividende en octobre 2024.

Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** a progressé de 1,4% en glissement annuel pour s'établir à €519,3m contre €512,1m en 2023 (en se basant sur une participation de 50,30% en 2023 et 2024). Cette progression s'explique par de solides résultats opérationnels, partiellement compensés par l'augmentation des coûts de financement. En excluant ces derniers, le résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹ affiche une augmentation de 7,3% en glissement annuel.

Dettes nette et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie**⁶ (après impôts) s'est élevé à €461,6m (€713,5m en 2023). La baisse par rapport à 2023 est principalement due à l'augmentation des charges d'intérêts en trésorerie suite à l'émission de dette additionnelle en octobre 2024, à une sortie de fonds de roulement contre une entrée en 2023, et à une sortie de trésorerie plus importante liée aux éléments *d'ajustement*¹. Ces éléments ont été partiellement compensés par une augmentation de l'EBITDA de 10,2% en glissement annuel. Les dépenses d'investissement nettes se sont élevées à 1,7% du chiffre d'affaires (hors actifs liés aux droits d'utilisation).

La **dette financière nette**³ de Belron a atteint €9.015,6m (100%) à la fin de 2024, contre €4.689,8m à la fin de 2023. L'augmentation de €4.325,8m depuis décembre 2023 s'explique principalement par les dividendes payés aux actionnaires de Belron (-€4.189,1m, dont -€2.214,5m à D'leteren Group), le rachat d'actions à d'anciens participants du plan de participation au capital des membres de la direction (-€152,3m), les variations dans les dettes de location (-€193,8m), l'impact de change négatif sur la trésorerie et la dette externe (-€314,7m), partiellement compensés par une génération de flux de trésorerie de €461,6m.

Le ratio de levier net Senior Secured de Belron (ratio endettement Senior Secured³/EBITDA post-IFRS 16 pro forma⁴) s'établit à 5,15x, déjà en baisse par rapport à l'estimation de 5,5x communiquée lors de l'annonce de la restructuration du capital, et contre 2,95x à la fin décembre 2023 et 2,81x à la fin juin 2024.

D'leteren Automotive

€mio	2023			2024			Var. % éléments ajustés	Var. % Total
	APM (mesures non-GAAP) ¹			APM (mesures non-GAAP) ¹				
	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total		
Véhicules neufs livrés (<i>en unités</i>)	-	-	124.929	-	-	119.832	-	-4,1%
Ventes externes	5.296,5	-	5.296,5	5.269,1	-	5.269,1	-0,5%	-0,5%
Résultat opérationnel	222,5	-31,1	191,4	269,7	-45,5	224,2	21,2%	17,1%
(Charges)/revenus financier(e)s net(te)s	-15,9	-	-15,9	-14,2	0,3	-13,9	-10,7%	-12,6%
Résultat avant impôts (PBT)	208,0	-33,4	174,6	237,9	-50,0	187,9	14,4%	7,6%
PBT <i>ajusté</i> , part du groupe ¹	210,7	-	-	238,9	-	-	13,4%	-

Activités et résultats

Marché et livraisons

Le marché belge des voitures neuves s'est contracté en 2024. En excluant les désimmatriculations dans les 30 jours², le nombre d'**immatriculations de voitures neuves** en Belgique a diminué de -6,4% pour atteindre 438.210 unités.

La **part de marché nette** globale de D'leteren Automotive a légèrement reculé à 24,0% contre 24,2% en 2023.

Le nombre total de **véhicules neufs**, utilitaires compris, livrés par D'leteren Automotive en 2024 a atteint 119.832 unités contre 124.929 unités en 2023 (-4,1% en année glissante). Le carnet de commandes s'est normalisé au cours de l'année pour atteindre un niveau d'environ 23.500 véhicules à la fin 2024.

Chiffre d'affaires

Le **chiffre d'affaires** de D'leteren Automotive a diminué de -0,5% pour s'établir à €5.269,1m. Cette baisse est principalement due au repli du marché des voitures neuves, partiellement compensé par une évolution positive du prix/mix des voitures neuves ainsi que par une progression des ventes dans la plupart des autres activités.

- Les ventes de véhicules neufs ont diminué de -0,8% pour atteindre €4.258,9m.
- Les ventes de véhicules d'occasion ont diminué de -9,3% en glissement annuel, atteignant €407,3m.
- Les ventes de pièces détachées et d'accessoires ont progressé de 11,7% pour atteindre €356,6m.
- Les autres revenus ont augmenté de 2,3% en glissement annuel pour atteindre €162,5m.
- Le chiffre d'affaires des activités après-vente s'est élevé à €83,8m (+12,0% en glissement annuel).

Résultats

Le **résultat opérationnel** a atteint €224,2m (+17,1% en glissement annuel) et le **résultat opérationnel ajusté¹** a augmenté de 21,2% en glissement annuel pour s'établir à €269,7m, ce qui conduit à une amélioration de 92 points de base de la marge opérationnelle *ajustée* qui s'établit à 5,1%. Cette évolution positive notable est due en grande partie à l'effet prix/mix sur le chiffre d'affaires et au contrôle des coûts.

Les éléments d'ajustement¹ au niveau du résultat opérationnel se sont élevés à -€45,5m, incluant -€29,0m qui concernent le plan de paiement fondé sur des actions réglées en trésorerie qui a été mis en place en avril 2021 dans le cadre du plan d'intéressement à long terme (LTIP). Voir la section APM pour plus de détails.

Le **résultat avant impôts** a atteint €187,9m (+7,6% en glissement annuel) et €237,9m (+14,4%) hors éléments d'ajustement¹.

Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹**, a progressé de 13,4% pour atteindre €238,9m. La contribution des entités mises en équivalence a été négative avec -€17,6m (contre +€2,9m en 2023, essentiellement en raison de

Volkswagen D'leteren Finance où la baisse des valeurs résiduelles et de l'activité de remarketing ont pesé sur les résultats).

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie**⁶ (après impôts) a fortement progressé par rapport à 2023, atteignant €362,0m contre €139,2m en 2023. Cette augmentation de €222,8m (ou 160,1%) reflète principalement :

- un mouvement positif du besoin en fonds de roulement, principalement dû à la normalisation du carnet de commandes à la fin 2023, ce qui a entraîné une réduction des stocks ;
- la forte progression des résultats opérationnels ; et
- des dépenses d'investissement moins élevées.

La **dettes financières nettes**³ de D'leteren Automotive est passée de €250,0m à la fin 2023 à €11,9m à la fin 2024, principalement grâce à la forte génération de trésorerie. Le ratio de levier Dettes nettes³ / EBITDA⁴ ajusté¹ de D'leteren Automotive était proche de 0,0x à la fin 2024.

PHE

NB : Les chiffres présentés ci-dessous représentent le segment PHE de D'Ieteren Group, qui se compose de la société opérationnelle PHE et de la holding de PHE.

€m	2023			2024			Var. % éléments ajustés	Var. % Total
	APM (mesures non-GAAP) ¹			APM (mesures non-GAAP) ¹				
	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total		
Ventes externes	2.556,9	-	2.556,9	2.763,3	-	2.763,3	8,1%	8,1%
Résultat opérationnel	231,6	-65,2	166,4	257,0	-57,5	199,5	11,0%	19,9%
(Charges)/revenus financier(e)s net(te)s	-85,2	-14,6	-99,8	-83,9	-12,3	-96,2	-1,5%	-3,6%
Résultat avant impôts (PBT)	146,5	-79,8	66,7	173,2	-69,8	103,4	18,2%	55,0%
PBT ajusté, part du groupe ¹	137,6	-	-	165,6	-	-	20,3%	-

Chiffre d'affaires et résultats

Chiffre d'affaires

Le **chiffre d'affaires total** de PHE s'est élevé à €2.763,3m (+8,1% par rapport à 2023). Cette forte performance s'explique par une croissance organique⁵ de 5,2% et par une contribution de 2,9% des acquisitions.

La France (64% du total) a affiché une croissance organique⁵ de 4,4%, tandis que la croissance organique des activités internationales (36% du total) était de 6,9%, principalement grâce à des gains de parts de marché dans un contexte de normalisation de l'inflation des prix.

Résultats

Le **résultat opérationnel** s'est établi à €199,5m (+19,9% en glissement annuel). Le **résultat opérationnel ajusté¹** a atteint €257,0m (+11,0% en glissement annuel), ce qui représente une solide marge opérationnelle ajustée¹ de 9,3%, contre 9,1% en 2023. Cette performance est due à l'évolution positive du chiffre d'affaires, à l'amélioration de la rentabilité des activités organiques en France et à l'international, ainsi qu'aux initiatives de maîtrise des coûts, partiellement compensées par une pression inflationniste persistante sur certains postes de coûts (principalement les frais de personnel et de location de bâtiments).

Les **éléments d'ajustement¹** se sont élevés à -€57,5m au niveau du résultat opérationnel (voir la section APM pour plus de détails). Ils comprennent principalement l'amortissement des relations clients comptabilisées en tant qu'immobilisations incorporelles (-€29,5m) suite à l'allocation du prix d'achat finalisée par le Groupe en 2023 et aux acquisitions réalisées par PHE, ainsi que la charge relative aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie de -€16,3m.

Le **résultat avant impôts** a atteint €103,4m et le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est élevé à €165,6m, soit une augmentation de 20,3% en glissement annuel.

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** pour le segment PHE s'est élevé à €85,0m, grâce à :

- une entrée de fonds de roulement de +€71,3m, principalement liée au décaissement de la réserve d'affacturage sans recours ; et
- des résultats opérationnels solides, avec un EBITDA⁴ ajusté¹ en hausse de 10,7% en glissement annuel.

Ces éléments ont été partiellement compensés par une augmentation des dépenses d'acquisitions de €96,4m, liées au paiement de considérations différées sur les acquisitions et des dettes de puts, ainsi qu'aux prises de participation en Espagne, en Belgique et en France, et par des charges d'intérêts en trésorerie plus élevées.

La **dette financière nette³** selon la définition de D'Ieteren Group a diminué de -€77,0m en glissement annuel pour atteindre €1.118,6m à la fin 2024, principalement en raison de la génération de flux de trésorerie. Cette définition ne comprend

pas les options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle qui ont des participations minoritaires dans certaines des filiales directes et indirectes de PHE et les options de vente accordées aux investisseurs minoritaires (y compris la direction et plusieurs partenaires et distributeurs indépendants), qui ont investi aux côtés de D'leteren Group dans la holding de PHE. Le ratio de levier dette financière nette³ / EBITDA⁴ (post-IFRS 16), selon la définition des prêteurs, était de 3,1x à la fin 2024 contre 3,6x à la fin 2023.

TVH

€m	2023			2024			% wijziging aangepaste elementen	% wijziging totaal
	APM (mesures non-GAAP) ¹			APM (mesures non-GAAP) ¹				
	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total	Aangepaste elementen	Aanpassingen	Total		
Ventes externes	1.607,0	-	1.607,0	1.675,8	-	1.675,8	4,3%	4,3%
Résultat opérationnel	217,9	-104,4	113,5	261,7	-104,6	157,1	20,1%	38,4%
(Charges)/revenus financier(e)s net(te)s	-30,8	-6,1	-36,9	-17,6	-0,6	-18,2	-42,9%	-50,7%
Résultat avant impôts (PBT)	187,1	-110,5	76,6	244,1	-105,2	138,9	30,5%	81,3%
PBT ajusté, part du groupe ¹	74,8	-	-	97,6	-	-	30,5%	-

Chiffre d'affaires et résultats

Chiffre d'affaires

TVH a enregistré un **chiffre d'affaires total** (à 100%) de €1.675,8m en 2024, ce qui représente une croissance de 4,3% en glissement annuel, soit 3,4% de croissance organique, 1,1% de croissance externe et -0,3% liés à l'effet de change. La croissance organique⁵ a été largement alimentée par la reprise après la cyberattaque de 2023. Les niveaux d'activité sous-jacents tout au long de 2024 ont été exposés à un environnement de marché moins favorable, notamment dans les marchés de manutention de matériaux (MPA) et agricole, ce qui a eu un impact sur les niveaux de croissance. TVH a enregistré une forte surperformance de croissance sur plusieurs marchés de pièces et accessoires pour la construction.

Résultats

Le **résultat opérationnel** (à 100%) s'est nettement amélioré, atteignant €157,1m, et le **résultat opérationnel ajusté**¹ s'est établi à €261,7m (+20,1% en glissement annuel), ce qui représente une marge opérationnelle *ajustée*¹ de 15,6%. L'augmentation de 206 points de base de la marge est due à la croissance des revenus, à des mesures strictes de maîtrise des coûts dans les dépenses opérationnelles, ainsi qu'à un produit d'assurance de €6,6m en 2024 lié à la cyberattaque de 2023.

Les coûts opérationnels liés au programme de transformation IT et business se sont élevés à €32,1m, principalement en raison du déploiement de nouvelles solutions logicielles d'entreprise et de l'augmentation des coûts des licences logicielles. Une partie de ces coûts liés aux honoraires des intégrateurs de systèmes (€9,4m) sont présentés comme éléments d'*ajustement*¹.

Les **éléments d'ajustement**¹ du résultat opérationnel se sont élevés à -€104,6m (voir la section APM pour plus de détails) et sont principalement liés à l'allocation du prix d'achat de TVH finalisée au second semestre 2022.

Le **résultat avant impôts** a atteint €138,9m en 2024 et le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe**¹ s'est élevé à €97,6m, ce qui témoigne d'une forte reprise par rapport à 2023 (+30,5% en glissement annuel). A noter que le résultat financier de 2024 inclut des gains importants liés aux taux de change.

Dettes nettes et flux de trésorerie

La génération de **flux de trésorerie**⁶ est restée globalement stable, à €84,3m (contre €85,6m en 2023), la génération d'EBITDA plus élevée (+19,5% en glissement annuel) et la baisse des dépenses d'investissement (4,8% du chiffre d'affaires hors actifs liés aux droits d'utilisation) ayant été compensées par une sortie de fonds de roulement (contre une entrée en 2023) et une augmentation des dépenses d'acquisitions (Sincanli en Turquie notamment).

La **dettes financières nettes**³ de TVH (100%) a diminué de €802,3m à la fin 2023 à €773,3m à la fin 2024. La baisse est principalement imputable à la génération de flux de trésorerie. Le ratio de levier dettes financières nettes³ / EBITDA⁴ *ajusté*¹ a diminué à 2,5x au 31 décembre 2024.

Moleskine

€m	2023			2024			Var. % éléments ajustés	Var. % Total
	APM (mesures non-GAAP) ¹			APM (mesures non-GAAP) ¹				
	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total		
Ventes externes	130,2	-	130,2	122,3	-	122,3	-6,1%	-6,1%
Résultat opérationnel	23,4	3,5	26,9	15,4	-163,1	-147,7	-34,2%	-
(Charges)/revenus financier(e)s net(te)s	-21,2	-	-21,2	-18,1	-	-18,1	-14,6%	-14,6%
Résultat avant impôts (PBT)	2,2	3,5	5,7	-2,7	-163,1	-165,8	-	-
PBT ajustée, part du groupe ¹	2,2	-	-	-3,0	-	-	-	-

Chiffre d'affaires et résultats

Chiffre d'affaires

Le **chiffre d'affaires** de Moleskine a diminué de -6,1% en glissement annuel pour atteindre €122,3m, ce qui correspond à une baisse organique⁵ de -5,7% et à un effet de change négatif de -0,4%. Bien que la société ait renforcé sa position sur le marché des produits en papier de base dans les canaux de vente en gros et directs, l'année a été marquée par de la retenue dans leurs dépenses discrétionnaires au niveau mondial, entraînant une pression générale et mondiale sur la catégorie, tant au niveau des consommateurs finaux que des clients business, ce qui explique en grande partie la baisse du chiffre d'affaires.

Évolution du chiffre d'affaires par région :

- La région **EMEA** (43% du total) a enregistré une baisse de -8,7%, principalement en raison de politiques défavorables sur les places de marché en ligne avec des actions de résolution en cours.
- Les **Amériques** (43% du total) ont enregistré une baisse -0,7%, en raison d'un environnement de demande relativement faible et malgré une bonne performance dans la vente au détail.
- La région **APAC** (13% du total) a également enregistré une baisse de -13,2%, principalement en raison d'un ralentissement de la demande dans le segment des partenariats stratégiques.

Résultats

Le **résultat opérationnel** a diminué en raison d'une charge de dépréciation comptabilisée au S1-24 à la suite du test de dépréciation, passant de €26,9m en 2023 à -€147,7m en 2024. Le **résultat opérationnel ajusté¹** a diminué de -34,2%, reflétant un effet de levier opérationnel négatif. La marge opérationnelle ajustée¹ s'est établie à 12,6% en 2024.

Les éléments d'ajustement¹ au niveau du résultat opérationnel se sont élevés à -€163,1m en 2024 (voir la section APM pour plus de détails). Ils reflètent principalement la charge de dépréciation comptabilisée au premier semestre 2024.

Le **résultat avant impôts** s'est élevé à -€165,8m. Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est élevé à -€3,0m contre €2,2m en 2023.

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** a diminué par rapport à 2023, pour atteindre -€7,6m, reflétant principalement la baisse de l'EBITDA⁴ ajusté¹, et comprend le paiement de €18,8m d'intérêts du financement intra-groupe.

La **dette financière nette de Moleskine³** a légèrement diminué pour atteindre €266,5m à la fin 2024 contre €269,3m à la fin 2023, et comprend €255,4m de financement intra-groupe. La diminution de -€2,8m s'explique par un abandon de créance de -€16,9m, partiellement compensé par la consommation de flux de trésorerie (€7,6m) et les variations dans les dettes de location (€6,8m).

Corporate et non alloué

€m	2023			2024			Var. % éléments ajustés	Var. % Total
	APM (mesures non-GAAP) ¹			APM (mesures non-GAAP) ¹				
	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total	Eléments ajustés	Eléments d'ajustement	Total		
Ventes externes	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	-2,6	-6,5	-9,1	-7,5	-10,3	-17,8	-	-
(Charges)/revenus financier(e)s net(te)s	37,1	-19,6	17,5	54,1	-15,2	38,9	45,8%	122,3%
Résultat avant impôts (PBT)	34,5	-26,1	8,4	46,6	-25,5	21,1	35,1%	151,2%
PBT ajusté, part du groupe ¹	34,5	-	-	46,6	-	-	35,1%	

Résultats

Le segment « Corporate et non alloué » comprend principalement les activités corporate et immobilières (D'leteren Immo S.A.). Le **résultat opérationnel ajusté¹** a atteint -€7,5m contre -€2,6m en 2023.

L'évolution des **produits financiers nets ajustés¹** était principalement due à une augmentation significative des intérêts reçus sur investissements. Les nouveaux emprunts de €1 milliard mis en place au niveau Corporate ont été contractés à la mi-décembre 2024 et ont eu un impact marginal sur les charges financières de 2024.

Les **éléments d'ajustement¹** au niveau du résultat financier net de -€15,2m se rapportent principalement à la charge de dépréciation supplémentaire comptabilisée sur l'investissement du Groupe dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS. Voir la section APM pour plus de détails.

Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est établi à €46,6m contre €34,5m en 2023.

Dettes nette et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** généré par le segment « Corporate et non alloué » s'est légèrement amélioré, passant de €32,8m en 2023 à €35,3m en 2024, principalement en raison d'une augmentation des entrées de fonds de roulement et d'une hausse des produits d'intérêts, partiellement compensées par des dépenses d'investissement plus élevées.

La position **financière nette³** de « Corporate & non alloué » a évolué d'un excédent de trésorerie net de €1.188,3m au 31 décembre 2023 à une dette financière nette de €652,8m au 31 décembre 2024. La différence de €1.841,1m s'explique principalement par les dividendes versés aux actionnaires de D'leteren Group (€200,8m de dividende ordinaire en juin 2024 et €3.975,3m de dividende extraordinaire en décembre 2024, suite à la décision du Groupe de réorganiser l'actionnariat familial et de payer un dividende extraordinaire comme annoncé le 9 septembre 2024), partiellement compensés par les dividendes reçus du segment Belron (€2.214,5m), du segment TVH (€29,2m) et du segment D'leteren Automotive (€84,5m).

Notes

¹ Afin de mieux refléter sa performance opérationnelle et aider les investisseurs à obtenir une meilleure compréhension de sa performance financière, D'Ieteren Group utilise des indicateurs de performance alternatifs (« Alternative Performance Measures » ou APM). Ces APM sont des indicateurs non-GAAP, c'est-à-dire non définis par les normes IFRS. D'Ieteren Group ne présente pas ces APM comme des alternatives aux indicateurs financiers définis par les normes IFRS et ne donne pas aux APM plus d'importance qu'aux indicateurs définis par les normes IFRS. Voir la définition de ces indicateurs de performance dans l'annexe APM.

² Afin de présenter une image plus précise du marché automobile, Febiac, la Fédération Belge de l'Automobile et du Cycle, publie les statistiques de marché en supprimant les immatriculations qui ont été annulées dans les 30 jours. La majorité d'entre elles concernent des véhicules qui n'ont probablement pas été mis en circulation par le client final en Belgique.

³ La dette financière nette n'est pas un indicateur défini par les normes IFRS. D'Ieteren Group utilise cet indicateur de performance alternatif afin de refléter son endettement. Cet indicateur non-GAAP est défini comme la somme des emprunts diminuée de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des investissements en actifs financiers non courants et courants. Voir la section APM pour plus de détails.

⁴ L'EBITDA n'est pas un indicateur IFRS. Cet APM (indicateur non-GAAP) se définit comme le résultat avant intérêts, impôts, réductions de valeur et amortissements. La méthode de calcul de l'EBITDA n'étant pas définie par les normes IFRS, la méthode utilisée par le Groupe peut ne pas être similaire à celle adoptée par d'autres entreprises et peut dès lors ne pas être comparable.

⁵ La « croissance organique » est un indicateur de performance alternatif utilisé par le groupe pour mesurer l'évolution du chiffre d'affaires entre deux périodes consécutives, à taux de change constant et à l'exclusion de l'effet des variations de périmètre de consolidation et des acquisitions d'entreprises.

⁶ Le flux de trésorerie n'est pas un indicateur IFRS. Cet APM est défini comme étant [l'EBITDA ajusté - les autres éléments sans effet de trésorerie - la variation du fonds de roulement - les dépenses d'investissement - les capitaux payés sur les dettes de location - les impôts payés - les intérêts nets payés - les acquisitions + les cessions - les flux de trésorerie provenant des éléments d'ajustement + les autres éléments avec effet de trésorerie].

Rapport du commissaire

« Le commissaire, KPMG Réviseurs d'Entreprises, représenté par Axel Jorion, a confirmé que ses procédures d'audit qui sont terminées quant au fond n'ont pas révélées d'anomalie significative dans les données comptables reprises dans le communiqué. »

Déclarations prévisionnelles

Ce communiqué contient des informations prévisionnelles impliquant des risques et des incertitudes, en particulier des déclarations portant sur les prévisions, les objectifs, les attentes et les intentions de D'Ieteren Group. Il est porté à l'attention du lecteur que ces déclarations peuvent comporter des risques connus ou inconnus et être sujettes à des incertitudes importantes sur les plans opérationnel, économique et concurrentiel, dont beaucoup échappent au contrôle de D'Ieteren Group. Au cas où certains de ces risques et incertitudes venaient à se matérialiser, ou au cas où les hypothèses retenues s'avéraient incorrectes, les résultats réels pourraient dévier significativement de ceux anticipés, attendus, projetés ou estimés. Dans ce contexte, D'Ieteren Group décline toute responsabilité quant à l'exactitude des informations prévisionnelles fournies.

Conférence téléphonique

Le management de D'Ieteren Group organisera une conférence téléphonique pour les analystes et les investisseurs aujourd'hui à 18h30 CET.

Pour se connecter au webcast, utilisez ce [lien](#).

Pour participer à la conférence téléphonique :

- 1) Préinscrivez-vous pour cette conférence en utilisant ce [lien](#)
- 2) Après l'inscription, vous obtiendrez les données vous permettant de suivre la conférence téléphonique (numéro et code PIN).

Fin du communiqué de presse

Profil du groupe D'leteren

Fondé en 1805, D'leteren Group, à travers plusieurs générations familiales, est une société d'investissement visant la croissance et la création de valeur en fondant une famille d'entreprises qui réinventent leurs industries en quête d'excellence et d'impact significatif. Le Groupe détient actuellement les entreprises suivantes :

- **Belron** (50,3% de droits économiques entièrement dilués) : leader mondial dans le domaine de la réparation et du remplacement de vitrages de véhicules, ainsi que du recalibrage des systèmes ADAS.
- **D'leteren Automotive** (100%) distribue en Belgique les véhicules de marques Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Cupra, Rimac, Microlino, Maserati et Porsche, et se développe dans d'autres solutions de mobilité.
- **PHE** (100% de droits économiques) est un leader de la distribution indépendante de pièces détachées pour véhicules en Europe de l'Ouest, avec une présence en France, en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Italie et en Espagne.
- **TVH** (40%) est un important distributeur mondial indépendant de pièces détachées pour les équipements de manutention, de construction, industriels et agricoles.
- **Moleskine** (100%) est une marque aspirationnelle qui développe et vend des carnets et accessoires d'écriture, de voyage et de lecture, à travers une plateforme multicanal internationale.
- **D'leteren Immo** (100%) gère les intérêts immobiliers de D'leteren Group en Belgique.

Calendrier financier

Cinq dernières publications

(à l'exception des communiqués ayant trait au rachat d'actions propres)

9 janvier 2025	Droits de vote et dénominateur
20 décembre 2024	Publication relative à une notification de transparence
6 décembre 2024	Assemblée Générale Spéciale 2024
4 novembre 2024	D'leteren Group fait le point sur ses coûts de financement
30 octobre 2024	Transaction entre les actionnaires minoritaires de Belron

Prochains événements

14 mai 2025	Investor Day 2025
5 juin 2025	Assemblée Générale

Contacts

Francis Deprez, *Chief Executive Officer*
Edouard Janssen, *Chief Financial Officer*

Stéphanie Voisin, Investor Relations – Tél. : +32 (0)2 536.54.39
Bram Geeroms, Investor Relations – Tel: +32 (0)2 260.29.16

E-mail: financial.communication@dieterengroup.com – Website: www.dieterengroup.com

Chiffres comparatifs

Le tableau suivant présente les résultats de l'exercice 2024 avec les chiffres comparatifs de 2023 qui ont servi de base aux perspectives 2024 de D'leteren Group, à savoir une participation de 50,3% dans Belron et des taux de change au 31 décembre 2023.

Compte de résultat après IFRS 16	FY-2023a	FY-2024a	YoY
	aux taux de	aux taux	
	change du 31 déc. 2023	de change du 31 déc. 2023	
€m			
BELRON			
Chiffre d'affaires	5.992,7	6.398,8	6,8%
Résultat opérationnel	1.224,1	1.356,7	10,8%
<i>Marge opérationnelle ajustée</i>	20,4%	21,2%	77bps
PBT ajusté, part du Groupe	503,1	515,4	2,5%
<i>Part du Groupe</i>	50,30%	50,30%	
TVH			
Chiffre d'affaires	1.598,1	1.671,6	4,6%
Résultat opérationnel	216,3	260,1	20,3%
<i>Marge opérationnelle ajustée</i>	13,5%	15,6%	203bps
PBT ajusté, part du Groupe	74,3	96,4	29,7%
<i>Part du Groupe</i>	40,00%	40,00%	
GROUPE			
PBT ajusté, part du Groupe	962,4	1.059,9	10,1%
PBT ajusté, part du Groupe, excl. les charges financières additionnelles pour Belron et Corporate		1.084,7	12,7%

Le tableau suivant présente les chiffres comparatifs de l'exercice 2024 en ce qui concerne les perspectives de l'exercice 2025, à savoir une participation de 50,3% dans Belron et des taux de change au 31 décembre 2024.

Compte de résultat après IFRS 16	FY-2024a	FY-2024a
	aux taux de	aux taux
	change publiés	de change du 31 déc. 2024
€m		
BELRON		
Chiffre d'affaires	6.459,0	6.607,3
Résultat opérationnel	1.369,1	1.403,4
<i>Marge opérationnelle ajustée</i>	21,2%	21,2%
PBT ajusté, part du Groupe	519,3	530,7
<i>Part du Groupe</i>	50,30%	50,30%
TVH		
Chiffre d'affaires	1.675,8	1.686,4
Résultat opérationnel	261,7	264,8
<i>Marge opérationnelle ajustée</i>	15,6%	15,7%
PBT ajusté, part du Groupe	97,6	100,2
<i>Part du Groupe</i>	40,00%	40,00%
GROUP		
PBT ajusté, part du Groupe	1.065,0	1.079,0
PBT ajusté, part du Groupe, excl. les charges financières additionnelles pour Belron et Corporate	1.089,8	1.103,8

Financial Highlights 2024

Compte de résultat consolidé

Exercice clôturé le 31 décembre

€m	Notes annexes	2024	2023
Produits des activités ordinaires	3	8.154,7	7.983,6
Coût des ventes	2	-6.187,3	-6.177,5
Marge brute		1.967,4	1.806,1
Charges commerciales et administratives	2	-1.568,4	-1.458,0
Autres produits opérationnels	2	50,0	58,1
Autres charges opérationnelles	2	-190,8	-30,6
Résultat opérationnel		258,2	375,6
Charges financières nettes	2	-89,3	-119,4
Produits financiers	2	50,3	24,1
Charges financières	2	-139,6	-143,5
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	6	301,5	356,7
Résultat avant impôts		470,4	612,9
Impôts sur le résultat	8	-93,6	-102,6
Résultat des activités poursuivies		376,8	510,3
Activités abandonnées		-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		376,8	510,3
Résultat attribuable aux:			
Porteurs de capitaux propres de la Société		372,1	504,7
Participations ne donnant pas le contrôle		4,7	5,6
Résultat par action			
De base (en €)	5	6,94	9,41
Dilué (en €)	5	6,87	9,34
Résultat par action - Activités poursuivies			
De base (en €)	5	6,94	9,41
Dilué (en €)	5	6,87	9,34

Le Groupe utilise des indicateurs de performance alternatifs (indicateurs non-GAAP) pour refléter sa performance financière – Se reporter à l'annexe du communiqué de presse pour plus d'informations.

État consolidé du résultat global

Exercice clôturé le 31 décembre

€m	Notes annexes	2024	2023
Résultat de la période		376,8	510,3
Autres éléments du résultat global			
Eléments qui ne seront jamais reclassés ultérieurement en résultat (net d'impôts):		3,7	-1,3
Gains actuariels relatifs (Pertes actuarielles relatives) aux engagements vis-à-vis du personnel		0,1	1,6
Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global	6	3,6	-2,9
Eléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat (net d'impôts):		-132,4	-10,8
Écarts de conversion		0,7	-0,6
Couverture des flux de trésorerie: gains (pertes) résultant de variations de juste valeur comptabilisé(e)s en capitaux propres		-9,0	-0,5
Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global	6	-124,1	-9,7
Autres éléments du résultat global, net d'impôts		-128,7	-12,1
Résultat global total		248,1	498,2
soit: attribuable aux porteurs de capitaux propres de la Société		243,3	492,6
attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		4,8	5,6

État consolidé de la situation financière

Au 31 décembre

€m	Notes annexes	2024	2023 ⁽¹⁾
Goodwill	2/4	554,9	585,8
Immobilisations incorporelles	2/4	1.104,5	1.242,5
Immobilisations corporelles	2	789,6	690,3
Immeubles de placement		38,9	40,1
Participations mises en équivalence	6	1.357,6	1.358,7
Investissements financiers	2	0,6	95,8
Instruments financiers dérivés		2,3	-
Actifs d'impôts différés		46,7	56,0
Autres créances		29,7	39,9
Actifs non-courants		3.924,8	4.109,1
Stocks	2	1.242,8	1.434,3
Investissements financiers	2	-	238,3
Instruments financiers dérivés		-	3,8
Actifs d'impôts courants		83,7	84,2
Clients et autres débiteurs	2	835,4	889,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie		594,0	757,9
Actifs courants		2.755,9	3.407,7
TOTAL DES ACTIFS		6.680,7	7.516,8

€m	Notes annexes	2024	2023 ⁽¹⁾
Capital et réserves attribuables aux porteurs de capitaux propres		-456,9	3.456,9
Participations ne donnant pas le contrôle		13,5	16,0
Capitaux propres		-443,4	3.472,9
Participations mises en équivalence	6	2.346,2	308,6
Avantages du personnel	2	110,0	79,6
Provisions		13,5	12,0
Prêts et emprunts	2	2.329,2	1.274,8
Instruments financiers dérivés		15,2	-
Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle	2	190,6	184,1
Autres dettes		6,6	11,1
Passifs d'impôts différés		249,4	275,7
Passifs non-courants		2.914,5	1.837,3
Provisions		11,4	11,9
Prêts et emprunts	2	322,8	351,6
Instruments financiers dérivés		1,3	-
Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle	2	106,9	116,4
Passifs d'impôts courants		94,3	94,5
Fournisseurs et autres créditeurs	2	1.326,7	1.323,6
Passifs courants		1.863,4	1.898,0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		6.680,7	7.516,8

(1) Après retraitement pour reclasser un montant de €0,7m de la ligne « Provisions » à la ligne « Avantages du personnel » dans le cadre de l'amélioration continue du reporting des informations financières. Le solde négatif de l'investissement mis en équivalence dans Belron (-€308,6m au 31 décembre 2023) a été reclassé des actifs sous les capitaux propres en 2023, dans une ligne ad hoc « Participations mises en équivalence ».

État consolidé des variations des capitaux propres

€m	Capital et réserves attribuables aux porteurs de capitaux propres						Part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
	Capital représenté par des actions ordinaires	Primes d'émissions	Actions propres	Réserve de couverture	Résultats reportés	Écarts de conversion cumulés			
Au 1er janvier 2023	160,0	24,4	-134,1	54,0	2.933,9	105,0	3.143,2	12,7	3.155,9
Résultat de la période	-	-	-	-	504,7	-	504,7	5,6	510,3
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-31,7	-1,3	20,9	-12,1	-	-12,1
Résultat global total	-	-	-	-31,7	503,4	20,9	492,6	5,6	498,2
Mouvements d'actions propres	-	-	-60,3	-	-	-	-60,3	-	-60,3
Dividendes	-	-	-	-	-160,7	-	-160,7	-	-160,7
Mouvements liés aux transactions avec des participants MRP	-	-	-	-	40,9	-	40,9	-	40,9
Actions propres - annulation	-	-	105,9	-	-105,9	-	-	-	-
Options de vente - mouvement de la période	-	-	-	-	-20,7	-	-20,7	-	-20,7
Autres variations ⁽¹⁾	-	-	-	-	22,0	-	22,0	-1,9	20,1
Total des contributions et distributions	-	-	45,6	-	-224,4	-	-178,8	-1,9	-180,7
Acquisition d'intérêts minoritaires sans gains ou pertes de contrôle	-	-	-	-	-0,1	-	-0,1	-0,5	-0,6
Acquisition de participations avec intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1
Total des variations de participations	-	-	-	-	-0,1	-	-0,1	-0,4	-0,5
31 décembre 2023	160,0	24,4	-88,5	22,3	3.212,8	125,9	3.456,9	16,0	3.472,9
Au 1er janvier 2024	160,0	24,4	-88,5	22,3	3.212,8	125,9	3.456,9	16,0	3.472,9
Résultat de la période	-	-	-	-	372,1	-	372,1	4,7	376,8
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-14,4	5,2	-119,6	-128,8	0,1	-128,7
Résultat global total	-	-	-	-14,4	377,3	-119,6	243,3	4,8	248,1
Mouvements d'actions propres	-	-	2,1	-	-	-	2,1	-	2,1
Dividendes	-	-	-	-	-4.176,1	-	-4.176,1	-	-4.176,1
Options de vente - mouvement de la période	-	-	-	-	-2,1	-	-2,1	-	-2,1
Autres variations ⁽¹⁾	-	-	-	-	25,7	-	25,7	-0,7	25,0
Total des contributions et distributions	-	-	2,1	-	-4.152,5	-	-4.150,4	-0,7	-4.151,1
Acquisition d'intérêts minoritaires sans gains ou pertes de contrôle	-	-	-	-	-6,7	-	-6,7	-6,6	-13,3
Total des variations de participations	-	-	-	-	-6,7	-	-6,7	-6,6	-13,3
Au 31 décembre 2024	160,0	24,4	-86,4	7,9	-569,1	6,3	-456,9	13,5	-443,4

(1) Les lignes « Autres variations » en 2023 et 2024 comprennent principalement les charges liées aux paiements fondés sur des actions réglées en instruments de capitaux propres dans les segments Belron (voir note annexe 6) et Corporate et non alloué (voir note annexe 7).

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Exercice clôturé le 31 décembre

€m	Notes annexes	2024	2023
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies			
Résultat des activités poursuivies		376,8	510,3
Impôts sur le résultat	8	93,6	102,6
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	6	-301,5	-356,7
Charges financières nettes		89,3	119,4
Résultat opérationnel des activités poursuivies		258,2	375,6
Amortissements d'actifs corporels (y inclus les droits d'utilisation)		150,2	131,9
Amortissements d'actifs incorporels		57,5	56,2
Pertes de valeur sur goodwill et sur autres actifs non courants	4	163,4	-
Autres éléments sans effet de trésorerie	2	-0,6	15,2
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel	2	51,6	53,5
Autres éléments avec effet de trésorerie		-	-0,2
Variation des clients et autres débiteurs		69,1	-81,6
Variation des fournisseurs et autres créditeurs		32,8	179,7
Variation de stock		207,8	-193,4
Flux de trésorerie des activités opérationnelles		990,0	536,9
Impôts sur le résultat payés		-118,2	-100,0
Flux de trésorerie opérationnels nets		871,8	436,9

€m	Notes annexes	2024	2023
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement poursuivies			
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles		-131,9	-106,5
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		23,8	14,9
Investissement net en immobilisations corporelles et incorporelles		-108,1	-91,6
Acquisition de filiales (nette de trésorerie acquise)	2	-127,4	-60,4
Acquisition d'entités mises en équivalence		-	-51,6
Cession de filiales (nette de trésorerie cédée)	2	-	92,1
Cession de/(investissements en) actifs financiers	2	315,5	-225,2
Intérêts perçus		47,4	23,3
Dividendes perçus des entités mises en équivalence	2	2.245,9	765,9
Mouvement sur prêt d'actionnaire envers les entités mise en équivalence	2	-	40,0
Prêts aux employés dans le cadre d'un programme d'incitants à long terme et d'options d'achat sur actions		1,1	-2,8
Flux de trésorerie d'investissement nets		2.374,4	489,7

Tableau des flux de trésorerie consolidé (suite)

Exercice clôturé le 31 décembre

€m	Notes annexes	2024	2023
Flux de trésorerie provenant des activités de financement poursuivies			
Acquisition (-)/Cession (+) de participations à des actionnaires ne détenant pas le contrôle		1,3	0,4
Acquisition d'actions propres		-30,1	-81,6
Cession d'actions propres		32,2	21,3
Remboursements de dettes de loyers		-93,0	-83,3
Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts	2	2.035,4	74,1
Remboursement des prêts et emprunts	2	-1.064,0	-191,1
Intérêts payés		-115,8	-102,5
Dividendes versés par la société	2	-4.176,7	-160,7
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées		-	-1,9
Flux de trésorerie de financement nets		-3.410,7	-525,3
Flux de trésorerie des activités poursuivies		-164,5	401,3
Flux de trésorerie des activités abandonnées		-	-
FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX DE LA PÉRIODE		-164,5	401,3

€m	Notes annexes	2024	2023
Réconciliation avec l'état de la situation financière			
Trésorerie au début de l'exercice		757,9	345,8
Trésorerie incluse dans les actifs non-courants classés comme détenus en vue de la vente		-	11,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		757,9	357,0
Flux de trésorerie totaux de la période		-164,5	401,3
Effet de la variation des taux de change		0,2	-0,4
Variation de juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie		0,4	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice		594,0	757,9
<i>Inclus dans la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie"</i>		594,0	757,9
<i>Inclus dans la ligne "Actifs non-courants classés comme détenus en vue de la vente"</i>		-	-

Note annexe 1 : Informations générales

D'leteren Group SA/NV (ci-après dénommée « la Société ») est une société anonyme de droit belge. L'adresse du siège social de la Société est : Rue du Mail 50, B-1050 Bruxelles.

Fondé en 1805, D'leteren Group (le Groupe) est, à travers plusieurs générations familiales, une société d'investissement qui vise la croissance et la création de valeur en construisant une famille d'entreprises qui réinventent leurs industries en quête d'excellence et d'impact significatif. Il détient actuellement les sociétés suivantes :

- Belron (50,30% en droits économiques sur une base entièrement diluée au 31 décembre 2024, entité mise en équivalence) est un leader mondial dans le domaine de la réparation et du remplacement de vitrages de véhicules ainsi que du recalibrage des systèmes ADAS.
- D'leteren Automotive (détenue à 100%) distribue en Belgique les véhicules de marques Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Cupra, Rimac, Microlino, Maserati et Porsche, et se développe dans d'autres solutions de mobilité.
- PHE ((100% en droits économiques - voir la note annexe 2) est un leader de la distribution indépendante de pièces détachées pour véhicules en Europe de l'Ouest, avec une présence en France, en Belgique, aux Pays-Bas, au Luxembourg, en Italie et en Espagne.
- TVH (40% – entité mise en équivalence) est un important distributeur mondial indépendant de pièces détachées pour les équipements de manutention, de construction, industriels et agricoles.
- Moleskine (détenue à 100%) conçoit et vend des carnets sous sa marque emblématique ainsi que des accessoires d'écriture, de voyage et de lecture via une plateforme multicanale mondiale.
- D'leteren Immo (détenue à 100%) gère les intérêts immobiliers de D'leteren Group en Belgique.

Note annexe 2 : Information sectorielle

Les segments opérationnels du Groupe sont D'leteren Automotive, Belron, Moleskine, TVH et PHE. Les autres segments sont présentés dans la catégorie « Corporate & non alloué » (D'leteren Group, activités Corporate et immobilières). Ces segments opérationnels sont cohérents avec l'organisation et la structure de reporting interne du Groupe et répondent aux exigences de la norme IFRS 8 « Segments opérationnels ».

D'leteren Automotive englobe les activités de distribution automobile du Groupe par l'intermédiaire de D'leteren Automotive SA/NV ainsi que ses filiales, sociétés affiliées et coentreprises. Belron comprend Belron Group s.a. ainsi que ses filiales, sociétés affiliées et coentreprises. Moleskine comprend Moleskine S.p.a. ainsi que ses filiales, sociétés

La Société est cotée sur Euronext Bruxelles, sous le ticker DIE.

Risques et incertitudes

La guerre en cours en Ukraine et l'incertitude économique actuelle ont un impact significatif sur l'économie mondiale et ont renforcé les incertitudes générales, les pressions inflationnistes et l'instabilité des marchés. Le Conseil d'Administration a pris en compte l'impact de ces risques dans la préparation de ces Financial Highlights.

Le Groupe continue de prendre des mesures pour minimiser l'impact de ces risques sur ses flux de trésorerie et s'assure qu'il dispose de la structure de liquidités nécessaire pour l'avenir prévisible. Compte tenu de ces considérations, le Conseil d'Administration peut raisonnablement s'attendre à ce que le Groupe soit en mesure de gérer ses risques commerciaux, qu'il dispose de liquidités suffisantes pour continuer à honorer ses dettes à mesure qu'elles arrivent à échéance et qu'il poursuive ses activités dans un avenir prévisible. Ces Financial Highlights ont dès lors été préparés sur la base de la continuité d'exploitation.

Indicateurs de performance alternatifs – Indicateurs non-GAAP

Afin de mieux refléter sa performance opérationnelle et aider les investisseurs à obtenir une meilleure compréhension de sa performance financière, le Groupe utilise des indicateurs de performance alternatifs (« Alternative Performance Measures » ou APM). Ces APM sont des indicateurs non-GAAP, c'est-à-dire non définis par des normes IFRS. Le Groupe ne présente pas ces APM comme des alternatives aux indicateurs financiers définis par les normes IFRS et ne donne pas aux APM plus d'importance qu'aux indicateurs définis par les normes IFRS.

affiliées et coentreprises. TVH comprend TVH Global SA/NV ainsi que ses filiales, sociétés affiliées et coentreprises. PHE comprend Parts Holding Europe SAS ainsi que sa société holding, ses filiales, ses sociétés affiliées et ses coentreprises. Malgré leur classification en tant qu'entités mises en équivalence, Belron et TVH restent des segments opérationnels distincts, reflétant la structure de reporting interne du Groupe. Le segment « Corporate et non alloué » englobe le département Corporate et les activités immobilières du Groupe, par le biais de sa filiale D'leteren Immo SA/NV (voir note annexe 1).

Ces segments opérationnels sont cohérents avec l'organisation du Groupe et sa structure de reporting interne.

Compte de résultat sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre)

€m	Notes annexes	2024							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non-alloué	Eliminations	Groupe
Produits externes des activités ordinaires	3	5.269,1	6.459,0	122,3	1.675,8	2.763,3	-	-8.134,8	8.154,7
Produits intra-groupe des activités ordinaires		0,8	-	-	-	-	-	-0,8	-
Produits sectoriels des activités ordinaires		5.269,9	6.459,0	122,3	1.675,8	2.763,3	-	-8.135,6	8.154,7
Résultat opérationnel (constituant le résultat sectoriel)		224,2	1.142,4	-147,7	157,1	199,5	-17,8	-1.299,5	258,2
Charges financières nettes		-13,9	-379,2	-18,1	-18,2	-96,2	38,9	397,4	-89,3
Produits financiers		6,1	40,0	1,3	11,1	3,0	39,9	-51,1	50,3
Charges financières		-20,0	-419,2	-0,7	-29,3	-99,2	-19,7	448,5	-139,6
Intérêts sur financement intra-groupe		-	-	-18,7	-	-	18,7	-	-
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	6	-22,4	1,1	-	-	0,1	-	322,7	301,5
Résultat avant impôts		187,9	764,3	-165,8	138,9	103,4	21,1	-579,4	470,4
Impôts sur le résultat	8	-69,7	-208,8	24,6	-27,9	-40,7	-7,8	236,7	-93,6
Résultat des activités poursuivies		118,2	555,5	-141,2	111,0	62,7	13,3	-342,7	376,8
Activités abandonnées		-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		118,2	555,5	-141,2	111,0	62,7	13,3	-342,7	376,8

Résultat attribuable aux:	D'Ieteren Automotive	Belron (*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & non-alloué	Groupe
Porteurs de capitaux propres de la Société(*)	119,2	279,4	-141,4	44,4	57,2	13,3	372,1
Participations ne donnant pas le contrôle	-1,0	-	0,2	-	5,5	-	4,7
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	118,2	279,4	-141,2	44,4	62,7	13,3	376,8

(*) Belron à 50,30% (pourcentage économique moyen pondéré pour la période) et TVH à 40,00% – voir la note annexe 6.

Compte de résultat sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Produits externes des activités ordinaires	5.296,5	6.047,7	130,2	1.607,0	2.556,9	-	-7.654,7	7.983,6
Produits intra-groupe des activités ordinaires	0,3	-	0,1	-	-	-	-0,4	-
Produits sectoriels des activités ordinaires	5.296,8	6.047,7	130,3	1.607,0	2.556,9	-	-7.655,1	7.983,6
Résultat opérationnel (constituant le résultat sectoriel)	191,4	1.069,6	26,9	113,5	166,4	-9,1	-1.183,1	375,6
Charges financières nettes	-15,9	-225,1	-21,2	-36,9	-99,8	17,5	262,0	-119,4
Produits financiers	1,5	27,7	0,5	3,6	4,3	15,6	-29,1	24,1
Charges financières	-17,4	-252,8	-1,6	-38,3	-104,1	-20,4	291,1	-143,5
Intérêts sur financement intra-groupe	-	-	-20,1	-2,2	-	22,3	-	-
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	-0,9	1,1	-	-	0,1	-	356,4	356,7
Résultat avant impôts	174,6	845,6	5,7	76,6	66,7	8,4	-564,7	612,9
Impôts sur le résultat	-63,2	-171,6	-5,4	-29,1	-25,2	-8,8	200,7	-102,6
Résultat des activités poursuivies	111,4	674,0	0,3	47,5	41,5	-0,4	-364,0	510,3
Activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	111,4	674,0	0,3	47,5	41,5	-0,4	-364,0	510,3

Résultat attribuable aux:	D'Ieteren Automotive	Belron (*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & non- alloué	Groupe
Porteurs de capitaux propres de la Société(*)	112,6	338,4	0,3	19,1	34,7	-0,4	504,7
Participations ne donnant pas le contrôle	-1,2	-	-	-	6,8	-	5,6
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	111,4	338,4	0,3	19,1	41,5	-0,4	510,3

(*) Belron à 50,20% (pourcentage économique moyen pondéré pour la période) et TVH à 40,00% – voir la note annexe 6.

En 2024 et 2023, les colonnes « Éliminations » réconcilient le compte de résultat sectoriel (les résultats nets de Belron et TVH étant présentés sur toutes les lignes selon la méthode d'intégration globale) avec le compte de résultat IFRS consolidé du Groupe (les résultats nets de Belron et TVH étant présentés à la ligne « Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence » pour représenter la part du Groupe – 50,20% en 2023 et 50,30% en 2024, voir note annexe 6 – dans les résultats nets de Belron et la part du Groupe – 40%, voir note annexe 6 – dans le résultat net de TVH).

Dans le compte de résultat consolidé, la diminution du résultat opérationnel par rapport à l'année passée est principalement liée à la perte de valeur comptabilisée dans le segment Moleskine.

D'Ieteren Automotive

En 2024, la ligne « Résultat opérationnel » comprend, entre autres, -€29,0m (-€26,0m au cours de la période précédente) de charges liées aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie, comptabilisées dans le cadre du plan d'intéressement à long terme (LTIP) mis en place en avril 2021. Elle comprend également -€17,7m (-€3,8m au cours de la période précédente) d'honoraires d'intégrateurs de systèmes et de soutien au réseau dans le cadre du programme de transformation financière lancé en 2023. Ces charges sont reprises dans la ligne « Charges commerciales et administratives » dans le compte de résultat consolidé.

Le résultat des participations mises en équivalence a diminué principalement à cause de la coentreprise VDFin. Veuillez vous reporter à la section « Participations mises en équivalence » pour plus d'informations.

Belron

En 2024, la ligne « Résultat opérationnel » comprend, entre autres, -€71,0m de frais de personnel liés aux plans de paiement fondés sur des actions réglées en instruments de capitaux propres et en trésorerie, attribués aux employés par le Conseil d'Administration de Belron en décembre 2021 et décembre 2024. Ces transactions n'ont et n'auront aucun impact économique sur le Groupe et sur la participation de 50,30% entièrement diluée détenue par le Groupe dans Belron au 31 décembre 2024.

Elle comprend également -€83,7m de coûts liés au programme de transformation du Groupe (-€124,1m au cours de la période précédente).

Les charges financières nettes ont augmenté de €154,1m par rapport à la même période l'année passée. Les charges financières de 2024 reflètent les intérêts supplémentaires sur les nouveaux emprunts à terme et les Senior Secured Notes conclus en octobre 2024, ainsi que les frais connexes (-€23,3m d'honoraires d'experts et -€17,4m d'amortissement des coûts de financement différés restants), ainsi que des taux d'intérêt plus élevés. Se reporter à la section « État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel » pour plus d'informations sur le refinancement effectué en octobre 2024.

Moleskine

En 2024, la ligne « Résultat opérationnel » comprend principalement -€48,8m de perte de valeur sur le goodwill et -€114,6m de perte de valeur sur des marques à durée d'utilité indéterminée, comptabilisés suite au test de dépréciation réalisé par le Groupe sur l'UGT Moleskine. L'impact fiscal de cette dépréciation s'élève à €32,0m (impôts différés sur les marques). Se reporter à la note annexe 4 pour plus d'informations sur le test de dépréciation.

En 2023, la ligne « Résultat opérationnel » comprenait, entre autres, €5,8m portant sur la reprise totale de la provision pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) ainsi que -€2,3m de provision pour une prime exceptionnelle en espèces accordée à la direction pour les efforts déployés et l'impact commercial réalisé ces dernières années. Ces montants sont repris dans la ligne « Charges commerciales et administratives » dans le compte de résultat consolidé.

TVH

En 2024 et 2023, la ligne « Résultat opérationnel » comprend, entre autres, -€75,2m d'amortissements sur des contrats clients et autres actifs incorporels à durée d'utilité finie comptabilisés suite à la finalisation de l'allocation du prix d'achat par le Groupe au second semestre 2022. Cette ligne comprend également -€32,1m de coûts liés au programme de transformation informatique et de l'entreprise (-€48,0m en 2023) et -€13,3m de charges relatives aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie, comptabilisées dans le cadre du plan d'intéressement à long terme (LTIP) (-€2,6m au cours de la période précédente).

En 2024, la diminution des charges financières nettes par rapport à la période précédente est principalement due à des gains de change nets latents et réalisés de €6,0m, contre une perte de -€5,9m au cours de la période précédente. Au cours de la période précédente, la ligne « Charges financières » comprenait également -€5,1m de perte de valeur sur les actifs financiers de TVH Russie (classés comme détenus en vue de la vente au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2024 et entièrement dépréciés), car la direction de TVH n'était pas certaine de pouvoir recouvrer la valeur comptable des actifs restants en Russie.

PHE

En 2024 et 2023, la ligne « Résultat opérationnel » comprend, entre autres, -€25,9m d'amortissements sur des contrats clients à durée d'utilité finie comptabilisés suite à la finalisation de l'allocation du prix d'achat par le Groupe au premier semestre 2023. En 2024, la ligne « Résultat opérationnel » comprend également -€15,9m de charges relatives aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie (-€26,6m au cours de la période précédente) qui représentent la part de la juste valeur des actions gratuites attribuées aux principaux dirigeants de PHE dans le cadre du plan de participation au capital des membres de la direction, qui est répartie sur leur période d'acquisition (voir la note annexe 7) ainsi que -€0,4m de charges sociales associées (-€3,3m au cours de la période précédente).

En 2024, la ligne « Charges financières nettes » comprend, entre autres, -€12,3m de variation de la juste valeur des swaps et caps de taux d'intérêt ainsi que de la contrepartie différée sur des acquisitions (-€10,5m au cours de la période précédente). Au cours de la période précédente, elle comprenait également -€4,1m d'amortissement accéléré des coûts de financement différés suite au refinancement clôturé début 2024.

Le pourcentage utilisé pour consolider le résultat net de PHE est de 100% en 2023, 2024 et au-delà. Les résultats attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle concernent les résultats attribuables aux actionnaires minoritaires détenant des participations minoritaires au niveau des filiales directes et indirectes de PHE. Le Groupe applique la méthode de l'acquisition anticipée selon laquelle les participations ne donnant pas le contrôle sont décomptabilisées lorsque le passif lié à l'option de vente est comptabilisé, car les participations faisant l'objet des options de vente sont considérées comme ayant déjà été acquises par le Groupe (voir la section « État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel » pour plus d'informations sur les options de vente accordées). Les profits et les pertes attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle sont donc présentés comme attribuables au Groupe, à la fois dans l'état consolidé de la situation financière, dans le compte de résultat consolidé et dans l'état consolidé du résultat global.

Corporate & non alloué

Au cours de la période, les charges financières nettes comprennent -€15,1m de charge de dépréciation supplémentaire comptabilisée sur l'investissement du Groupe dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS (-€19,6m déjà comptabilisés au cours de la période précédente). En juin 2024, UBS a publié un communiqué de presse informant tous les investisseurs d'une offre de rachat de leurs parts dans le fonds. Conformément à cette offre, les investisseurs reçoivent par action 90% de la dernière valeur nette d'inventaire du fonds établie au 25 février 2021, moins les paiements qu'ils ont reçus depuis le 25 février 2021. Le Groupe a décidé d'accepter l'offre et a récupéré €79,7m sur son investissement en cours en août 2024 (€114,4m de valeur brute moins €34,7m de charges de dépréciation comptabilisées en 2023 et 2024).

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

€m	Notes annexes	31 décembre 2024							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non-alloué	Eliminations	Groupe
Goodwill	4	80,1	829,7	-	798,1	471,7	3,1	-1.627,8	554,9
Immobilisations incorporelles		29,8	513,9	294,5	978,4	780,2	-	-1.492,3	1.104,5
Immobilisations corporelles		195,9	1.210,9	22,0	548,6	326,6	245,1	-1.759,5	789,6
Immeubles de placement		-	-	-	-	-	38,9	-	38,9
Participations mises en équivalence	6	100,1	1,8	-	-	13,4	-	1.242,3	1.357,6
Investissements financiers		-	9,1	-	-	0,6	-	-9,1	0,6
Instruments financiers dérivés		-	66,7	-	0,8	-	2,3	-67,5	2,3
Avantages du personnel		-	99,9	-	-	-	-	-99,9	-
Actifs d'impôts différés		20,7	123,5	-	31,3	4,1	21,9	-154,8	46,7
Autres créances		3,3	34,1	1,6	10,0	20,1	4,7	-44,1	29,7
Actifs non-courants		429,9	2.889,6	318,1	2.367,2	1.616,7	316,0	-4.012,7	3.924,8
Stocks		639,8	486,2	27,2	480,4	575,8	-	-966,6	1.242,8
Investissements financiers		-	-	-	0,2	-	-	-0,2	-
Instruments financiers dérivés		-	9,0	-	-	-	-	-9,0	-
Actifs d'impôts courants		2,0	18,6	1,1	8,8	7,8	72,8	-27,4	83,7
Clients et autres débiteurs		398,9	345,3	32,2	346,1	399,4	4,9	-691,4	835,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie		313,5	355,5	8,2	72,7	154,7	117,6	-428,2	594,0
Actifs courants		1.354,2	1.214,6	68,7	908,2	1.137,7	195,3	-2.122,8	2.755,9
TOTAL DES ACTIFS		1.784,1	4.104,2	386,8	3.275,4	2.754,4	511,3	-6.135,5	6.680,7

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

€m	Notes annexes	31 décembre 2024							
		D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Capitaux propres		-	-	-	-	-	-443,4	-	-443,4
Participations mises en équivalence	6	-	-	-	-	-	-	2.346,2	2.346,2
Avantages du personnel		75,1	9,0	2,2	23,7	31,4	1,3	-32,7	110,0
Provisions		13,0	90,7	-	5,1	0,4	0,1	-95,8	13,5
Prêts et emprunts		180,5	9.112,5	13,2	717,1	1.109,8	1.025,7	-9.829,6	2.329,2
Financement intra-groupe		-	-	255,4	-	-	-255,4	-	-
Instruments financiers dérivés		-	6,6	-	-	12,9	2,3	-6,6	15,2
Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle		5,5	-	-	-	185,1	-	-	190,6
Autres dettes		0,8	14,4	0,1	10,5	5,7	-	-24,9	6,6
Passifs d'impôts différés		1,7	24,4	76,4	245,4	148,3	23,0	-269,8	249,4
Passifs non-courants		276,6	9.257,6	347,3	1.001,8	1.493,6	797,0	-10.259,4	2.914,5
Provisions		-	85,9	0,8	2,5	5,4	5,2	-88,4	11,4
Prêts et emprunts		149,9	258,6	6,1	129,1	163,5	3,3	-387,7	322,8
Instruments financiers dérivés		-	5,6	-	-	1,3	-	-5,6	1,3
Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle		-	-	-	-	106,9	-	-	106,9
Passifs d'impôts courants		9,4	195,9	-	9,0	-	84,9	-204,9	94,3
Fournisseurs et autres créditeurs		792,9	788,3	32,9	202,4	479,8	21,1	-990,7	1.326,7
Passifs courants		952,2	1.334,3	39,8	343,0	756,9	114,5	-1.677,3	1.863,4
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		1.228,8	10.591,9	387,1	1.344,8	2.250,5	468,1	-9.590,5	6.680,7

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

€m	31 décembre 2023 ⁽¹⁾							
	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Goodwill	62,8	762,3	48,8	788,6	471,1	3,1	-1.550,9	585,8
Immobilisations incorporelles	35,9	488,9	409,1	1.021,2	797,5	-	-1.510,1	1.242,5
Immobilisations corporelles	155,7	983,3	14,0	516,5	304,4	216,2	-1.499,8	690,3
Immeubles de placement	-	-	-	-	-	40,1	-	40,1
Participations mises en équivalence	124,8	2,3	-	-	7,5	-	1.224,1	1.358,7
Investissements financiers	-	9,0	-	-	1,0	94,8	-9,0	95,8
Instruments financiers dérivés	-	84,6	-	1,4	-	-	-86,0	-
Avantages du personnel	-	99,8	-	-	-	-	-99,8	-
Actifs d'impôts différés	24,1	72,2	-	25,0	15,7	16,2	-97,2	56,0
Autres créances	6,1	31,3	1,2	10,0	26,9	5,7	-41,3	39,9
Actifs non-courants	409,4	2.533,7	473,1	2.362,7	1.624,1	376,1	-3.670,0	4.109,1
Stocks	872,2	419,2	26,9	475,3	535,2	-	-894,5	1.434,3
Investissements financiers	-	-	-	0,2	-	238,3	-0,2	238,3
Instruments financiers dérivés	-	14,5	-	-	3,8	-	-14,5	3,8
Actifs d'impôts courants	3,2	10,2	1,1	7,3	6,8	73,1	-17,5	84,2
Clients et autres débiteurs	356,9	337,2	33,1	332,0	493,3	5,9	-669,2	889,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16,8	233,0	15,6	107,7	103,9	621,6	-340,7	757,9
Actifs courants	1.249,1	1.014,1	76,7	922,5	1.143,0	938,9	-1.936,6	3.407,7
TOTAL DES ACTIFS	1.658,5	3.547,8	549,8	3.285,2	2.767,1	1.315,0	-5.606,6	7.516,8

(1) Le solde négatif de l'investissement mis en équivalence dans Belron (-€308,6m au 31 décembre 2023) a été reclassé des actifs sous les capitaux propres en 2023, dans une ligne ad hoc « Participations mises en équivalence ».

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

€m	31 décembre 2023 ⁽¹⁾							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Capitaux propres	-	-	-	-	-	3.472,9	-	3.472,9
Participations mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	308,6	308,6
Avantages du personnel	46,7	39,9	2,2	11,5	29,6	1,1	-51,4	79,6
Provisions	9,8	75,4	-	0,7	2,1	0,1	-76,1	12,0
Prêts et emprunts	106,9	4.694,8	7,9	736,4	1.120,2	39,8	-5.431,2	1.274,8
Financement intra-groupe	-	-	272,4	-	-	-272,4	-	-
Instruments financiers dérivés	-	26,6	-	-	-	-	-26,6	-
Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle	8,8	-	-	-	175,3	-	-	184,1
Autres dettes	0,4	5,3	-	0,1	10,7	-	-5,4	11,1
Passifs d'impôts différés	1,0	49,7	108,1	259,7	145,9	20,7	-309,4	275,7
Passifs non-courants	173,6	4.891,7	390,6	1.008,4	1.483,8	-210,7	-5.900,1	1.837,3
Provisions	-	31,9	1,1	2,3	5,6	5,2	-34,2	11,9
Prêts et emprunts	164,5	215,4	4,6	173,6	179,3	3,2	-389,0	351,6
Instruments financiers dérivés	-	5,0	-	-	-	-	-5,0	-
Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	116,4	-	-	116,4
Passifs d'impôts courants	18,7	166,4	0,6	12,8	-0,9	76,1	-179,2	94,5
Fournisseurs et autres créditeurs	767,6	735,3	28,8	202,2	512,6	14,6	-937,5	1.323,6
Passifs courants	950,8	1.154,0	35,1	390,9	813,0	99,1	-1.544,9	1.898,0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	1.124,4	6.045,7	425,7	1.399,3	2.296,8	3.361,3	-7.136,4	7.516,8

(1) Après retraitement pour reclasser un montant de €0,7m de la ligne « Provisions » à la ligne « Avantages du personnel » dans le cadre de l'amélioration continue du reporting des informations financières. Le solde négatif de l'investissement mis en équivalence dans Belron (-€308,6m au 31 décembre 2023) a été reclassé des actifs sous les capitaux propres en 2023, dans une ligne ad hoc « Participations mises en équivalence ».

En 2024 et 2023, les colonnes « Éliminations » réconcilient l'état de la situation financière sectorielle (y compris les actifs et passifs de Belron et de TVH) avec l'état consolidé IFRS de la situation financière (Belron et TVH étant présentés comme des entités mises en équivalence - voir la note annexe 6).

Au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023, les lignes « Financement intra-groupe » comprennent le montant prêté par le segment Corporate & non alloué au segment Moleskine (prêt sans recours dans le cadre de l'acquisition), qui a diminué de -€17,0m par rapport au 31 décembre 2023 suite au paiement de €18,8m d'intérêts capitalisés et dus en 2024 et à un abandon de créance de €16,9m.

Au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023, les droits d'utilisation des actifs comptabilisés en vertu de la norme IFRS 16 sont inclus dans la ligne « Immobilisations corporelles ». Les dettes de location afférentes sont comptabilisées dans « Prêts et emprunts ».

D'leteren Automotive

Au 31 décembre 2024, l'augmentation du goodwill (+€17,3m) par rapport au 31 décembre 2023 reflète les acquisitions réalisées en 2024 (Centre Porsche Flandre orientale, Carrosserie De Smet et deux acquisitions chez Lucien). Le goodwill comptabilisé reflète les synergies attendues et les autres avantages résultant du regroupement des activités acquises avec celles du segment D'leteren Automotive. Les acquisitions réalisées en 2024 s'élèvent à -€28,8m (total des contreparties payées, net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie acquis) inclus dans la ligne « Acquisition de filiales, net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie acquis » dans le tableau des flux de trésorerie consolidé.

Au 31 décembre 2024, l'augmentation des immobilisations corporelles par rapport au 31 décembre 2023 résulte principalement de la comptabilisation de droits d'utilisation d'actifs supplémentaires.

Fin 2023, le niveau de stock reflétait les livraisons significatives des usines, en lien avec un carnet de commandes encore très élevé par rapport aux niveaux historiques. En 2024, D'leteren a massivement livré des véhicules. De plus, les usines ont moins livré pendant les derniers mois de 2024, en cohérence avec le volume du carnet de commandes revenu vers les niveaux pré-covid.

Au 31 décembre 2024, l'augmentation de la ligne « Avantages du personnel » par rapport au 31 décembre 2023 résulte principalement de la provision supplémentaire pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) mis en place en avril 2021 (+€29,0m par rapport à la période précédente).

Au 31 décembre 2024, l'augmentation des prêts et emprunts par rapport au 31 décembre 2023 résulte principalement de l'augmentation des dettes de location (+€39,8m).

Belron

Au 31 décembre 2024, l'augmentation des immobilisations corporelles par rapport au 31 décembre 2023 résulte principalement de la comptabilisation de droits d'utilisation d'actifs supplémentaires.

Au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023, les instruments financiers dérivés inclus dans les actifs non courants comprennent principalement des swaps de taux d'intérêt, des swaps combinés de taux d'intérêt et de devises et des contrats de change à terme, évalués à leur juste valeur.

Au 31 décembre 2024, l'augmentation des prêts et emprunts non courants résulte de l'opération de refinancement qui a eu lieu en octobre 2024. Les détails des instruments de dette nouvellement émis sont les suivants :

- €850m en principal de Senior Secured Notes à 4,625% libellées en euros et échéant en octobre 2029 ;

- \$1.115m en principal de Senior Secured Notes à 5,75% libellées en U.S. dollars et échéant en octobre 2029 ;
- un emprunt à terme de \$4.690m libellé en U.S. dollars avec une échéance à 7 ans (octobre 2031) et un spread en USD de Sofr +275pb ;
- un emprunt à terme de €2.050m libellé en euros avec une échéance à 7 ans (octobre 2031) et un spread en EUR d'Euribor +300pb.

Le produit de ces instruments de dette a été utilisé pour régler des emprunts à terme existants d'un montant total de €4.180,2m et pour financer substantiellement une distribution de €4.189,1m aux actionnaires de Belron le 25 octobre 2024 (dont €2.214,5m pour le segment Corporate & non alloué).

Moleskine

Au 31 décembre 2024, la diminution du goodwill et des autres immobilisations incorporelles par rapport au 31 décembre 2023 est principalement imputable à la charge de dépréciation comptabilisée sur le goodwill (-€48,8m) et sur les marques à durée d'utilité indéterminée (-€114,6m) suite au test de dépréciation réalisé par le Groupe sur l'UGT Moleskine. La diminution des passifs d'impôts différés au cours de la période est principalement due à un produit d'impôts différés de €32,0m.

TVH

Au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023, les lignes « Goodwill » et « Immobilisations incorporelles » comprennent la valeur du goodwill incorporé dans les mises en équivalence et la valeur des contrats clients et autres actifs incorporels à durée d'utilité finie comptabilisés par le Groupe suite à l'acquisition d'une participation de 40% dans TVH le 1^{er} octobre 2021.

Au 31 décembre 2024, la diminution des « Prêts et emprunts » résulte principalement de remboursements de dettes s'élevant à environ €140m, partiellement compensés par un nouveau crédit bullet à moyen terme de €100m.

PHE

Au 31 décembre 2024, la diminution des « Clients et autres débiteurs » résulte principalement de l'utilisation accrue de l'affacturage sans recours.

Au 31 décembre 2024, les lignes « Options de vente accordées aux participations ne donnant pas le contrôle » comprennent les options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle de PHE avec des participations minoritaires dans certaines filiales directes et indirectes de PHE (€106,9m au 31 décembre 2024 contre €116,4m au 31 décembre 2023) et les options de vente accordées aux investisseurs minoritaires (dont la direction et plusieurs partenaires et distributeurs indépendants) qui ont investi aux côtés de D'leteren Group dans la société holding de PHE jusqu'à environ 9% (évaluée à €185,1m au 31 décembre 2024, soit une augmentation de €9,8m par rapport au 31 décembre 2023, principalement due à l'acquisition et à la variation de la juste valeur des actions gratuites attribuées aux principaux dirigeants de PHE dans le cadre du plan de participation au capital des membres de la direction, comptabilisée dans le compte de résultat). Voir la note annexe 7 pour plus d'informations sur ce plan de participation au capital des membres de la direction.

Au 31 décembre 2023, la ligne « Fournisseurs et autres créditeurs » dans les passifs courants comprend principalement €53,7m de contreparties différées sur des acquisitions passées, entièrement payées à la fin 2024.

Corporate et non alloué

Au 31 décembre 2024, l'augmentation des immobilisations corporelles par rapport au 31 décembre 2023 résulte principalement du développement de projets immobiliers pour le Groupe.

Au 31 décembre 2023, la ligne « Investissements financiers » dans les actifs non courants comprenait €94,8m d'investissements dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse. En 2024, €79,7m ont été récupérés en espèces et les €15,1m restants ont été dépréciés. Pour plus d'informations sur l'investissement sous-jacent, se reporter à la section « Compte de résultat sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre) ».

Au 31 décembre 2023, la ligne « Investissements financiers » dans les actifs courants comprenait des investissements dans un portefeuille de titres négociables (principalement des obligations d'entreprises en Europe pour un montant total de €238,3m au 31 décembre 2023). Ces investissements étaient comptabilisés au coût amorti et ont été cédés au cours de la période, ce qui a conduit à une entrée de trésorerie de €317,9m dans la ligne « Cession de/(investissements en) actifs financiers » dans le tableau des flux de trésorerie consolidé condensé.

L'augmentation des « Prêts et emprunts » par rapport au 31 décembre 2023 résulte du nouveau financement effectué par D'leteren Group, constitué des deux tranches à taux variable suivantes :

- un Senior Secured Bridge Loan de €500m avec une échéance jusqu'à 2 ans et un spread équivalant à Euribor+175pb en taux de base, avec des augmentations trimestrielles après 9 mois ;
- un Senior Secured Term Loan de €500m avec une échéance à 5 ans (amortissement de €75m les 27 et 28 décembre de chaque année) et un spread équivalant à Euribor+275pb en taux de base, avec une marge dégressive basée sur le ratio prêt/valeur (loan-to-value, « LTV ») de la société.

Des couvertures sont mises en place sur le prêt à terme de 5 ans, afin de réduire le risque de taux d'intérêt associé.

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre)

€m	Notes annexes	2024							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non-alloué	Eliminations	Groupe
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies									
		118,2	555,5	-141,2	111,0	62,7	13,3	-342,7	376,8
	8	69,7	208,8	-24,6	27,9	40,7	7,8	-236,7	93,6
	6	22,4	-1,1	-	-	-0,1	-	-322,7	-301,5
		13,9	379,2	18,1	18,2	96,2	-38,9	-397,4	89,3
Résultat opérationnel des activités poursuivies		224,2	1.142,4	-147,7	157,1	199,5	-17,8	-1.299,5	258,2
Amortissements d'actifs corporels (y inclus les droits d'utilisation)		50,2	267,4	6,8	45,9	83,6	9,6	-313,3	150,2
Amortissements d'actifs incorporels		9,9	64,0	2,8	82,3	44,8	-	-146,3	57,5
Pertes de valeur sur goodwill et sur autres actifs non courants		-	0,6	163,4	-	-	-	-0,6	163,4
Autres éléments sans effet de trésorerie		-0,6	-4,5	0,1	2,3	-	-0,1	2,2	-0,6
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel		28,4	42,8	0,6	13,3	17,4	5,2	-56,1	51,6
Autres éléments avec effet de trésorerie		-	-	-	6,6	-	-	-6,6	-
Variation du besoin en fonds de roulement		214,3	-23,2	3,1	-29,3	71,3	21,0	52,5	309,7
Flux de trésorerie des activités opérationnelles		526,4	1.489,5	29,1	278,2	416,6	17,9	-1.767,7	990,0
Impôts sur le résultat payés		-74,3	-238,3	-7,0	-54,4	-34,8	-2,1	292,7	-118,2
Flux de trésorerie opérationnels nets		452,1	1.251,2	22,1	223,8	381,8	15,8	-1.475,0	871,8

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2024							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non-alloué	Eliminations	Groupe
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement poursuivies								
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-33,5	-133,8	-6,1	-86,5	-54,4	-37,9	220,3	-131,9
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	21,1	15,5	-	5,9	0,6	2,1	-21,4	23,8
Investissement net en immobilisations corporelles et incorporelles	-12,4	-118,3	-6,1	-80,6	-53,8	-35,8	198,9	-108,1
Acquisition de filiales (nette de trésorerie acquise)	-31,0	-88,2	-	-23,4	-96,4	-	111,6	-127,4
Cession de filiales (nette de trésorerie cédée)	-	1,7	-	-	-	-	-1,7	-
Apport de trésorerie (à)/par une filiale commune	-	0,8	-	-	-	-	-0,8	-
Cession de/(investissements en) actifs financiers	-	1,4	-	-	-2,4	317,9	-1,4	315,5
Intérêts perçus	5,6	24,4	-	3,9	3,1	38,7	-28,3	47,4
Dividendes perçus des / (payés par) les entités mises en équivalence 6	2,2	-4.187,6	-	-73,0	-	2.243,7	4.260,6	2.245,9
Prêts aux employés dans le cadre d'un programme d'incitants à long terme et d'options d'achat sur actions	0,1	-	-	-	-	1,0	-	1,1
Flux de trésorerie d'investissement nets	-35,5	-4.365,8	-6,1	-173,1	-149,5	2.565,5	4.538,9	2.374,4

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2024							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Flux de trésorerie provenant des activités de financement poursuivies								
Acquisition (-)/Cession (+) de participations à des actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-	-	1,3	-	1,3
Augmentation de capital	-	0,4	-	-	-	-	-0,4	-
Acquisition d'actions propres	-	-	-	-	-	-30,1	-	-30,1
Cession d'actions propres	-	-	-	-	-	32,2	-	32,2
Acquisition nette d'actions propres (rachat auprès des participants MRP)	-	-152,3	-	-	-	-	152,3	-
Remboursements de dettes de loyers	-33,1	-206,0	-4,7	-14,5	-52,0	-3,2	220,5	-93,0
Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts	99,3	8.224,2	-	78,4	947,6	988,5	-8.302,6	2.035,4
Remboursement des prêts et emprunts	-82,7	-4.229,5	-	-124,4	-981,2	-0,1	4.353,9	-1.064,0
Intérêts sur financement intra-groupe	-	-	-18,8	-	-	18,8	-	-
Intérêts payés	-19,2	-407,0	-0,1	-24,9	-95,3	-1,2	431,9	-115,8
Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments	-84,5	-	-	-	-	84,5	-	-
Dividendes versés par la Société	-	-	-	-	-0,6	-4.176,1	-	-4.176,7
Flux de trésorerie de financement nets	-120,2	3.229,8	-23,6	-85,4	-181,5	-3.085,4	-3.144,4	-3.410,7
Flux de trésorerie des activités poursuivies	296,4	115,2	-7,6	-34,7	50,8	-504,1	-80,5	-164,5
Flux de trésorerie des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX DE LA PÉRIODE	296,4	115,2	-7,6	-34,7	50,8	-504,1	-80,5	-164,5

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2024							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Réconciliation avec l'état de la situation financière								
Trésorerie au début de l'exercice	16,8	233,0	15,6	107,7	103,9	621,6	-340,7	757,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	16,8	233,0	15,6	107,7	103,9	621,6	-340,7	757,9
Flux de trésorerie totaux de la période	296,4	115,2	-7,6	-34,7	50,8	-504,1	-80,5	-164,5
Effet de la variation des taux de change	-	7,3	0,2	-0,3	-	-	-7,0	0,2
Variation de juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie	0,3	-	-	-	-	0,1	-	0,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	313,5	355,5	8,2	72,7	154,7	117,6	-428,2	594,0
<i>Inclus dans la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie"</i>	313,5	355,5	8,2	72,7	154,7	117,6	-428,2	594,0
<i>Inclus dans la ligne "Actifs non-courants classés comme détenus en vue de la vente"</i>	-	-	-	-	-	-	-	-

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies								
Résultat des activités poursuivies	111,4	674,0	0,3	47,5	41,5	-0,4	-364,0	510,3
Impôts sur le résultat	63,2	171,6	5,4	29,1	25,2	8,8	-200,7	102,6
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	0,9	-1,1	-	-	-0,1	-	-356,4	-356,7
Charges financières nettes	15,9	225,1	21,2	36,9	99,8	-17,5	-262,0	119,4
Résultat opérationnel des activités poursuivies	191,4	1.069,6	26,9	113,5	166,4	-9,1	-1.183,1	375,6
Amortissements d'actifs corporels (y inclus les droits d'utilisation)	42,7	241,1	6,0	38,5	73,3	9,9	-279,6	131,9
Amortissements d'actifs incorporels	7,8	64,3	3,2	78,0	45,2	-	-142,3	56,2
Pertes de valeur sur goodwill et sur autres actifs non courants	-	4,8	-	-	-	-	-4,8	-
Autres éléments sans effet de trésorerie	11,9	1,6	-1,2	15,5	4,7	-0,2	-17,1	15,2
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel	26,5	32,2	-5,1	1,6	26,6	5,5	-33,8	53,5
Autres éléments avec effet de trésorerie	-	-	-0,2	-4,7	-	-	4,7	-0,2
Variation du besoin en fonds de roulement	26,4	35,3	5,0	28,0	-130,3	3,6	-63,3	-95,3
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	306,7	1.448,9	34,6	270,4	185,9	9,7	-1.719,3	536,9
Impôts sur le résultat payés	-63,9	-187,6	-1,3	-50,4	-31,6	-3,2	238,0	-100,0
Flux de trésorerie opérationnels nets	242,8	1.261,3	33,3	220,0	154,3	6,5	-1.481,3	436,9

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement poursuivies								
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-38,3	-120,6	-3,1	-98,6	-50,7	-14,4	219,2	-106,5
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	3,3	9,8	-	3,1	3,4	8,2	-12,9	14,9
Investissement net en immobilisations corporelles et incorporelles	-35,0	-110,8	-3,1	-95,5	-47,3	-6,2	206,3	-91,6
Acquisition de filiales (nette de trésorerie acquise)	-27,6	-57,5	-	-2,4	-32,8	-	59,9	-60,4
Acquisition d'entités mises en équivalence	-1,6	-	-	-	-	-50,0	-	-51,6
Cession de filiales (nette de trésorerie cédée)	-	5,2	-	0,2	92,1	-	-5,4	92,1
Apport de trésorerie (à)/par une filiale commune	-	0,4	-	-	-	-	-0,4	-
Cession de/(investissements en) actifs financiers	-	0,8	-	-	-1,2	-224,0	-0,8	-225,2
Intérêts perçus	1,4	20,7	-	1,7	4,1	17,8	-22,4	23,3
Dividendes perçus des / (payés par) les entités mises en équivalence	4,9	-1.447,5	-	-	-	761,0	1.447,5	765,9
Mouvement sur prêt d'actionnaire envers les entités mise en équivalence	-	-	-	-40,0	-	40,0	40,0	40,0
Prêts aux employés dans le cadre d'un programme d'incitants à long terme et d'options d'achat sur actions	-1,3	-	-	-	-	-1,5	-	-2,8
Flux de trésorerie d'investissement nets	-59,2	-1.588,7	-3,1	-136,0	14,9	537,1	1.724,7	489,7

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2023							
	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Flux de trésorerie provenant des activités de financement poursuivies								
Acquisition (-)/Cession (+) de participations à des actionnaires ne détenant pas le contrôle	-	-	-	-		0,4	-	0,4
Augmentation de capital	-	5,5	-	-		-	-5,5	-
Acquisition d'actions propres	-	-	-	-	-	-81,6	-	-81,6
Cession d'actions propres	-	150,0	-	-	-	21,3	-150,0	21,3
Acquisition nette d'actions propres (rachat auprès des participants MRP)	-	-90,5	-	-	-	-	90,5	-
Remboursements de dettes de loyers	-26,8	-189,1	-5,4	-13,0	-47,6	-3,5	202,1	-83,3
Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts	61,4	802,0	-	141,9	12,7	-	-943,9	74,1
Remboursement des prêts et emprunts	-100,1	-43,7	-15,0	-174,2	-75,8	-0,2	217,9	-191,1
Intérêts sur financement intra-groupe	-	-	-20,0	-	-	20,0	-	-
Intérêts payés	-15,2	-218,8	-0,7	-25,4	-85,9	-0,7	244,2	-102,5
Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments	-86,9	-	-	-	-	86,9	-	-
Dividendes versés par la Société	-	-	-	-	-	-160,7	-	-160,7
Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées	-	-	-	-	-1,9	-	-	-1,9
Flux de trésorerie de financement nets	-167,6	415,4	-41,1	-70,7	-198,5	-118,1	-344,7	-525,3
Flux de trésorerie des activités poursuivies	16,0	88,0	-10,9	13,3	-29,3	425,5	-101,3	401,3
Flux de trésorerie des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX DE LA PÉRIODE	16,0	88,0	-10,9	13,3	-29,3	425,5	-101,3	401,3

Tableau des flux de trésorerie sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre - suite)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Réconciliation avec l'état de la situation financière								
Trésorerie au début de l'exercice	0,8	146,0	26,9	91,3	122,0	196,1	-237,3	345,8
Trésorerie incluse dans les actifs non-courants classés comme détenus en vue de la vente	-	-	-	10,3	11,2	-	-10,3	11,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	0,8	146,0	26,9	101,6	133,2	196,1	-247,6	357,0
Flux de trésorerie totaux de la période	16,0	88,0	-10,9	13,3	-29,3	425,5	-101,3	401,3
Effet de la variation des taux de change	-	-1,0	-0,4	-2,1	-	-	3,1	-0,4
Variation de juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-	-	-	-	-
Réduction de valeur sur trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-5,1	-	-	5,1	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	16,8	233,0	15,6	107,7	103,9	621,6	-340,7	757,9
<i>Inclus dans la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie"</i>	<i>16,8</i>	<i>233,0</i>	<i>15,6</i>	<i>107,7</i>	<i>103,9</i>	<i>621,6</i>	<i>-340,7</i>	<i>757,9</i>
<i>Inclus dans la ligne "Actifs non-courants classés comme détenus en vue de la vente"</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

En 2024 et 2023, la colonne « Éliminations » réconcilie le tableau des flux de trésorerie sectoriel (Belron et TVH étant présentées sur toutes les lignes selon la méthode d'intégration globale) avec le tableau des flux de trésorerie consolidé IFRS du Groupe (Belron et TVH étant consolidées selon la méthode de mise en équivalence).

D'Ieteren Automotive

En 2024 et 2023, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend principalement une charge au titre de paiement fondé sur des actions dans le cadre du plan d'intéressement à long terme mis en place pour la direction (environ €29m en 2024 et environ €26m en 2023).

En 2024, les entrées de trésorerie provenant de la variation du besoin en fonds de roulement reflètent la forte baisse des niveaux de stock (-€232,5m par rapport à la période précédente).

En 2024, la ligne « Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles » se rapporte principalement à la vente de véhicules et de vélos à VDFin dans le cadre d'opérations de cession-bail.

En 2024 et 2023, la ligne « Acquisition de filiales (net de la trésorerie acquise) » représente principalement l'acquisition de filiales en Belgique.

En 2024 et 2023, la ligne « Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments » comprend le dividende versé au segment Corporate & non alloué.

Belron

En 2024 et 2023, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » se rapporte à la charge au titre de paiement fondé sur des actions en rapport avec les unités d'actions restreintes (« RSU ») attribuées par le Conseil d'Administration de Belron en décembre 2021 (€29,5m en 2024 ; €32,2m en 2023) et, en 2024, à la charge au titre de paiement fondé sur des actions en rapport avec les unités d'actions restreintes (« RSU ») attribuées par le Conseil d'Administration de Belron en décembre 2024 (€13,4m) (voir la note annexe 6).

En 2024, la ligne « Dividendes reçus/(payés par) des entités mises en équivalence » comprend le dividende versé aux actionnaires de Belron (-€4.189,1m, dont -€2.214,5m au segment Corporate & non alloué) suite à l'opération de refinancement qui a eu lieu en octobre 2024.

En 2023, la ligne « Cession d'actions propres » représentait le produit de la cession d'actions propres aux actionnaires existants (€150,0m, dont €50,0m à D'Ieteren Group) (voir note annexe 6).

En 2024 et 2023, la ligne « Acquisition nette d'actions propres (rachat auprès des participants MRP) » représente les liquidités nettes payées de la vente et de l'achat d'actions propres aux participants MRP (voir la note annexe 6).

En 2024, les lignes « Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts » et « Remboursement des prêts et emprunts » comprennent principalement les produits de l'opération de refinancement qui a eu lieu en octobre 2024 et le règlement afférent des emprunts à terme existants. Se reporter à la section « État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel » pour plus d'informations sur le refinancement.

Moleskine

En 2024, la ligne « Pertes de valeur sur goodwill et autres actifs non courants » comprend les charges de dépréciation sans effet de trésorerie comptabilisées sur le goodwill (€48,8m) et les marques à durée de vie indéterminée (€114,6m) suite au test de dépréciation effectué par le Groupe sur l'UGT Moleskine (voir la note annexe 4).

En 2023, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprenait principalement la reprise totale de la provision en cours pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) (€5,8m).

En 2023, la ligne « Variation du besoin en fonds de roulement » comprenait, entre autres, une provision pour une prime exceptionnelle en espèces accordée à la direction pour les efforts déployés et l'impact commercial réalisé ces dernières années (-€2,3m, dont €1,9m payés en 2024).

En 2024 et 2023, la ligne « Intérêts sur financement intra-groupe » comprend le remboursement au segment Corporate & non alloué des intérêts sur le prêt d'actionnaire.

TVH

En 2024 et 2023, la ligne « Autres éléments sans effet de trésorerie » comprend principalement des réductions de valeur sur les stocks et les créances.

En 2024 et 2023, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend la provision pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) (-€13,3m en 2024 ; -€2,6m en 2023).

En 2024, la ligne « Acquisition de filiales (net de la trésorerie acquise) » représente principalement l'acquisition d'une entreprise en Turquie.

En 2024, la ligne « Dividendes reçus de / (payés par) des entités mises en équivalence » comprend le dividende payé aux actionnaires de TVH (€73m, dont €29,2m au segment Corporate & non alloué).

En 2024, la ligne « Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts » comprend le produit du nouveau crédit bullet à moyen terme de €100m.

En 2023, les lignes « Mouvement sur prêt d'actionnaire envers les entités mises en équivalence », « Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts » et « Remboursement de prêts et emprunts » comprenaient le remboursement du prêt d'actionnaire de €100m (dont €40m au segment Corporate et non alloué), ainsi que les sorties et entrées de trésorerie résultant de la conclusion du nouveau prêt à moyen terme de €300m en décembre 2023 et du remboursement d'une grande partie des « straight loans » en cours.

PHE

En 2024 et 2023, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend, entre autres, la charge liée au paiement fondé sur des actions (-€15,9m en 2024 et -€26,6m en 2023) comptabilisée suite au plan de gestion mis en place en octobre 2022 (voir la note annexe 7).

En 2023, la sortie de trésorerie liée à la variation du besoin en fonds de roulement s'expliquait principalement par la décision de PHE de réduire considérablement l'affacturage sans recours en utilisant les liquidités reçues de la cession de Mondial Pare-Brise (et donc de réduire les charges financières associées).

En 2024, la ligne « Acquisition de filiales (net de la trésorerie acquise) » comprend principalement le paiement des contreparties différées sur des acquisitions antérieures et le règlement d'options de vente accordées à des participations ne donnant pas le contrôle.

En 2023, la ligne « Cession de filiales (nette de trésorerie cédée) » comprenait le produit de la cession de Mondial Pare-Brise clôturée en février 2023.

En 2024, le produit et le remboursement des prêts et emprunts sont liés au refinancement qui a eu lieu en janvier 2024 (se référer au communiqué de presse du Groupe publié le 23 janvier 2024).

Corporate & non alloué

En 2024 et 2023, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend principalement les charges liées aux paiements fondés sur des actions réglées en instruments de capitaux propres (voir note annexe 7).

En 2024 et 2023, la ligne « Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles » se rapporte principalement aux projets immobiliers de D'leteren Immo.

En 2023, la ligne « Acquisition d'entités mises en équivalence » représentait l'acquisition en mai 2023 d'actions supplémentaires de Belron (-€50,0m, précédemment détenues par l'Employee Benefit Trust). Les actions supplémentaires acquises ont fait passer le pourcentage entièrement dilué du Groupe dans Belron de 50,01% à 50,30%, ce qui se traduit par un pourcentage économique moyen pondéré de 50,20% en 2023 (voir note annexe 6).

En 2024 et 2023, la ligne « Cession de/(investissement en) actifs financiers » comprend les mouvements de trésorerie liés aux investissements dans un portefeuille de titres négociables (principalement des obligations d'entreprises en Europe). En 2024, elle comprend également le montant recouvré de €79,7m sur l'investissement du Groupe dans le fond Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS. Pour plus d'informations, se reporter à la section « Compte de résultat sectoriel - Segments opérationnels (exercice clôturé le 31 décembre) ».

En 2024 et 2023, la ligne « Dividendes reçus/(payés par) des entités mises en équivalence » porte sur la part du Groupe dans les dividendes (€2.214,5m reçus du segment Belron et €29,2m reçus du segment TVH en 2024 ; €761,0m reçus du segment Belron en 2023).

En 2023, la ligne « Mouvement sur prêt d'actionnaire envers les entités mises en équivalence » comprenait le remboursement du prêt d'actionnaire de TVH.

En 2024 et 2023, la ligne « Intérêts sur financement intra-groupe » comprend le remboursement des intérêts sur le prêt d'actionnaire à Moleskine.

La ligne « Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments » comprend le dividende reçu du segment D'Ieteren Automotive (€84,5m en 2024 ; €86,9m en 2023).

La ligne « Dividendes versés par la Société » inclut la distribution aux actionnaires du dividende ordinaire (2024 : €3,75 par action ; 2023 : 3,00 € par action) ainsi que la distribution aux actionnaires du dividende extraordinaire (€3.974m) payé en décembre 2024 (€74,00 par action).

Note annexe 3 : Produits des activités ordinaires

La ventilation des produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients pour les exercices clôturés le 31 décembre 2023 et le 31 décembre 2024 est présentée dans le tableau ci-dessous :

€m	2024	2023
D'Ieteren Automotive		
Véhicules neufs	4.258,9	4.294,5
Véhicules d'occasion	407,3	449,2
Pièces de rechange et accessoires	356,6	319,2
Activités d'après-vente	83,8	74,8
Autres produits des activités ordinaires	162,5	158,8
Sous-total D'Ieteren Automotive	5.269,1	5.296,5
Moleskine		
Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA)	52,8	57,8
Amérique	53,1	53,5
Asie-Pacifique (APAC)	16,4	18,9
Sous-total Moleskine	122,3	130,2
PHE		
France	1.776,0	1.705,3
International	987,3	851,6
Sous-total PHE	2.763,3	2.556,9
Produits des activités ordinaires	8.154,7	7.983,6

Note annexe 4 : Goodwill et actifs non courants

Conformément aux exigences de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », le Groupe a procédé à un examen de la valeur comptable du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée. Le test de dépréciation est effectué pour s'assurer que la valeur comptable des actifs n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable, c'est-à-dire la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité.

Aux fins des tests de dépréciation, le goodwill se rapporte aux segments opérationnels suivants du Groupe :

€m	2024	2023
D'Ieteren Automotive	80,1	62,8
Moleskine	-	48,8
PHE	471,7	471,1
Corp. & non-alloué	3,1	3,1
Groupe	554,9	585,8

En raison de leur classification en tant qu'entités mises en équivalence, des informations sur les tests de dépréciation réalisés dans les segments Belron et TVH sont fournies dans la note annexe 6.

Les tests de dépréciation reposent sur plusieurs jugements critiques, estimations et hypothèses. La direction estime que toutes ces estimations sont raisonnables vu qu'elles sont cohérentes avec les rapports internes du Groupe et reflètent les meilleures estimations de la direction. Les projections relatives aux taux de croissance du chiffre d'affaires, aux tendances en matière de consommation et de concurrence, aux marges opérationnelles, aux taux d'actualisation et aux taux de croissance à l'infini sont des hypothèses et des estimations qui peuvent faire l'objet de révisions à l'avenir. Si ces données devaient évoluer dans un sens défavorable, la valeur d'utilité du goodwill et celle des actifs incorporels à durée d'utilité indéterminée pourraient devenir inférieures à leur valeur comptable.

D'Ieteren Automotive

Dans le segment D'Ieteren Automotive, le goodwill supplémentaire comptabilisé en 2024 (€17,3m) reflète les acquisitions réalisées en 2024, comme précisé dans la note annexe 2. Conformément à la norme IAS 36, le segment D'Ieteren Automotive a réparti le goodwill entre ses UGT, à savoir « D'Ieteren Automotive » (activités d'importation/support), « Retail » (activités de vente au détail d'automobiles), « Wondergroup » (activités de voitures d'occasion et de carrosserie), « Lab Box » (services de mobilité), « Lucien » (vente au détail et services de vélos) et « EDI/Go-Solar » (fournisseur de bornes de recharge pour véhicules électriques et fournisseur de panneaux solaires).

La direction de D'Ieteren Automotive a procédé à un examen de la valeur comptable du goodwill et des actifs incorporels alloués à chacune de ces UGT et a conclu qu'aucune charge de dépréciation n'est nécessaire. D'Ieteren Automotive a calculé la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, en se basant sur le plan stratégique de D'Ieteren Automotive (à partir des chiffres du budget 2025 jusqu'en 2030) préparé par la direction,

puis revu et approuvé par le Conseil d'Administration. Les taux avant impôts utilisés pour actualiser les flux de trésorerie futurs ont été calculés individuellement pour chaque UGT, allant de 8,1% à 13,9%, et sont basés sur le coût moyen pondéré du capital du segment D'Ieteren Automotive.

Moleskine

Au premier semestre 2024, le Conseil d'Administration de la Société a revu la valeur comptable de son investissement dans Moleskine à la suite de résultats inférieurs au budget pour la période de six mois se terminant le 30 juin 2024. Pour déterminer la valeur d'utilité, la Société a calculé la valeur actuelle des flux de trésorerie estimés à venir, en appliquant un principe de prudence, sur la base des dernières projections financières à cinq ans de Moleskine (pour la période 2024 à 2028), avec une extrapolation au-delà de cette période (taux de croissance à l'infini de 1,5%). Le taux d'actualisation utilisé de 9,5% (10,1% en 2023) se basait sur le coût moyen pondéré du capital du segment Moleskine (en tenant compte d'un ajustement approprié en fonction de l'impact des risques associés à l'activité et au pays sous-jacent - « prime de risque-pays »). Une charge de dépréciation après impôts de €131,4m a été comptabilisée et affectée aux lignes suivantes de l'état de la situation financière : - €48,8m sur le goodwill (désormais entièrement déprécié), -€114,6m sur les marques à durée d'utilité indéterminée et €32,0m sur les passifs d'impôts différés sur les marques à durée d'utilité indéterminée.

Au 31 décembre 2024, conformément à la norme IAS 36, le Conseil d'Administration de la Société a revu la valeur comptable de son investissement dans Moleskine et a constaté avec satisfaction que la valeur comptable de l'UGT Moleskine n'excédait pas sa valeur d'utilité. Les analyses de sensibilité préparées par la direction ont révélé qu'un mouvement défavorable individuel de 1% au niveau soit du taux de croissance à l'infini, soit du taux d'actualisation, n'entraînerait pas de charge de dépréciation supplémentaire.

Corporate & non alloué

Le goodwill de €3,1m dans le segment Corporate et non alloué résulte d'acquisitions passées réalisées par D'Ieteren Immo. La juste valeur diminuée des coûts de vente des immeubles de placement et des immobilisations corporelles détenus par D'Ieteren Immo (sur la base du rapport d'évaluation de marché le plus récent préparé par un expert indépendant) étant supérieure à la valeur comptable des actifs et des passifs, le Groupe a conclu que l'unité génératrice de trésorerie Corporate et non alloué est comptabilisée au maximum à sa valeur recouvrable.

PHE

À la fin de l'année 2024, la valeur comptable de l'UGT PHE a été revue en utilisant les meilleures estimations de la direction pour les cinq années à venir, un coût moyen pondéré du capital de 7,3% et un taux de croissance à l'infini de 2,0%. La variation individuelle requise pour que la valeur comptable atteigne la valeur d'utilité est de 6,0% pour le taux d'actualisation ou de -9,1% pour le taux de croissance à l'infini. Le Conseil d'Administration de la Société observe avec satisfaction que la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie PHE n'excède pas sa valeur d'utilité.

Note annexe 5 : Résultat par action

Les résultats par action (« EPS ») et les résultats par action des activités poursuivies (« EPS des activités poursuivies ») sont présentés au niveau du compte de résultat consolidé. Les EPS de base et dilués sont issus du résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la Société (et du résultat des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres de la Société pour les EPS des activités poursuivies), après ajustement pour tenir compte des actions participantes (chaque action participante confère un droit de vote et donne droit à un dividende égal à un huitième du dividende d'une action ordinaire).

Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période est présenté dans le tableau ci-dessous.

Le Groupe a octroyé à certains employés des options sur actions ordinaires de la Société (voir la note annexe 7). Celles-ci constituent la seule source de dilution potentielle des actions ordinaires.

Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période s'élève à 52.997.547 (53.021.486 au cours de la période précédente) et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, ajusté de l'impact des options dilutives, s'élève à 53.541.023 (53.422.347 au cours de la période précédente). La variation du nombre moyen d'actions ordinaires en circulation est le résultat des mouvements des actions propres.

Les options sur actions ordinaires de la Société font augmenter le nombre moyen pondéré d'actions de la Société ajusté de l'impact des options dilutives en 2023 et 2024, le prix d'exercice des options étant inférieur au cours de bourse moyen.

Le calcul des EPS de base et dilués est présenté ci-dessous :

		2024	2023
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres		372,1	504,7
Ajustement relatif aux parts bénéficiaires		-4,3	-5,9
Numérateur pour l'EPS (en m€)	(a)	367,8	498,8
Résultat des activités poursuivies		376,8	510,3
Part des participations ne donnant pas le contrôle dans le résultat des activités poursuivies		-4,7	-5,6
Résultat des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres		372,1	504,7
Ajustement relatif aux parts bénéficiaires		-4,3	-5,9
Numérateur pour l'EPS des activités poursuivies (en m€)	(b)	367,8	498,8
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période	(c)	52.997.547	53.021.486
Ajustement relatif aux plans d'options sur actions		543.476	400.861
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pris en compte pour calculer l'EPS dilué	(d)	53.541.023	53.422.347
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres			
EPS de base (en €)	(a)/(c)	6,94	9,41
EPS dilué (en €)	(a)/(d)	6,87	9,34
Résultat des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres			
EPS de base des activités poursuivies (en €)	(b)/(c)	6,94	9,41
EPS dilué des activités poursuivies (en €)	(b)/(d)	6,87	9,34

Note annexe 6 : Entités mises en équivalence

En 2023 et 2024, les entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence sont VDFin, Skipr, Lizzy et MyMove dans le segment D'Ieteren Automotive, Belron Group et TVH. PHE détient également des sociétés mises en équivalence, mais aucune autre information

n'est fournie dans la mesure où celles-ci ne sont pas considérées comme significatives pour le Groupe.

€m	2024					2023				
	D'Ieteren Autom.	Belron	TVH	PHE	Groupe	D'Ieteren Autom.	Belron	TVH	PHE	Groupe
Participations dans les filiales communes	100,1	-	1.244,1	13,4	1.357,6	124,8	-	1.226,4	7,5	1.358,7
	-	-2.346,2	-	-	-2.346,2	-	-308,6	-	-	-308,6
Participations dans les entités mises en équivalence	100,1	-2.346,2	1.244,1	13,4	-988,6	124,8	-308,6	1.226,4	7,5	1.050,1
Part dans le profit (la perte) des filiales communes	-22,4	279,4	44,4	0,1	301,5	-0,9	338,4	19,1	0,1	356,7
Part dans le résultat après impôts des entités mises en équivalence	-22,4	279,4	44,4	0,1	301,5	-0,9	338,4	19,1	0,1	356,7

Belron

En 2023 et 2024, Belron Group SCA (« BGSCA »), la coentreprise qui détient les activités de Belron (voir la note annexe 1 pour plus d'informations) est comptabilisée comme une entité mise en équivalence dont le Groupe détient 50,30% des droits économiques sur une base entièrement diluée au 31 décembre 2024. Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur BGSCA, car certaines questions réservées sont partagées avec Clayton, Dubilier & Rice (« CD&R »).

En mai 2023, D'Ieteren Group et d'autres actionnaires ont acheté des actions supplémentaires de Belron auprès de l'Employee Benefit Trust.

Suite à la transaction décrite ci-dessus, la part du Groupe dans le résultat net de Belron pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2023 correspondait à un pourcentage économique moyen pondéré dans les actions ordinaires au cours de la période (50,20%). Pour la période se terminant le 31 décembre 2024, la part du Groupe dans le résultat net de Belron est de 50,30%, ce qui correspond au pourcentage de participation du Groupe dans les actions ordinaires au 31 décembre 2024.

Un plan de participation au capital des membres de la direction (MRP) impliquant des employés clés a été mis en place en 2018. Les participants au MRP ont acquis des titres de capitaux propres ne donnant pas de droit de vote dans BGSCA (représentant la juste valeur de différentes classes d'instruments de capitaux propres, tous traités comme des capitaux propres conformément aux normes IFRS). Une partie des capitaux propres émis est composée d'actions « ratchet » qui permettront à la direction de bénéficier de rendements supplémentaires si certains objectifs liés à la performance (TRI et « cash-on-cash ») sont atteints à la sortie. La part du Groupe dans le résultat net de BGSCA en 2023 (50,20%) et 2024 (50,30%) tient déjà compte de l'impact dilutif de ces actions MRP.

L'état détaillé de la situation financière de Belron tel qu'il est inclus dans ses propres états financiers (sans ajustement des ajustements consolidés) est repris dans la note annexe 2 « Information sectorielle ».

À la fin de l'année 2024, Belron a réalisé une analyse de la valeur comptable du goodwill et des autres actifs incorporels à durée d'utilité indéterminée, ainsi que de la valeur comptable de tous les autres actifs dans chacune de ses unités génératrices de trésorerie (soit les différents pays où elle opère). Le test de dépréciation a été effectué pour s'assurer que la valeur comptable des actifs de Belron n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable, c'est-à-dire la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) a été déterminée sur la base de calculs de la valeur d'utilité, ce qui nécessite l'application d'hypothèses clés en matière de flux de trésorerie et de taux d'actualisation. Les flux de trésorerie ont été obtenus à partir du budget 2025 et du plan quinquennal approuvés par le Conseil d'Administration de Belron, tandis que les taux d'actualisation ont été révisés en utilisant les données actualisées du coût des capitaux propres et du coût de la dette. Cet examen n'a pas donné lieu à la comptabilisation d'une charge de dépréciation.

Dans l'état consolidé du résultat global, les lignes « Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global » comprennent €3,2m de réajustements relatifs aux actifs et passifs des régimes de pensions à prestations définies, -€5,5m de mouvements de la réserve de couverture des flux de trésorerie (des swaps de taux d'intérêt et des swaps combinés de taux d'intérêt de devises utilisés pour couvrir partiellement la dette) et -€120,9m liés aux écarts de conversion.

Le tableau ci-dessous présente le produit des activités ordinaires, le résultat avant impôts, le résultat net et les autres éléments du résultat global pour les exercices clôturés le 31 décembre 2023 et le 31 décembre 2024. La part du Groupe dans le résultat net est calculée en se basant sur le pourcentage de participation du Groupe dans les actions ordinaires (50,30%) en 2024 et le pourcentage de participation moyen pondéré du Groupe dans les actions ordinaires (50,20%) en 2023.

€m - Belron	2024	2023
Produits des activités ordinaires (100 %)	6.459,0	6.047,7
Résultat avant impôt (100%)	764,3	845,6
Résultat de la période (100%)	555,5	674,0
Autres éléments du résultat global (100%)	-244,7	-16,1
Résultat global total de la période (100%)	310,8	657,9
Part du Groupe dans le résultat global total de la période	156,3	330,3
Part du Groupe dans le profit (la perte)	279,4	338,4
Part de Groupe dans les autres éléments du résultat global	-123,1	-8,1

La réconciliation de la part du Groupe dans les actifs nets de BGSCA du 31 décembre 2023 au 31 décembre 2024 est présentée ci-après. En 2023 et 2024, Belron a distribué au Groupe des dividendes dépassant la valeur comptable de l'investissement du Groupe dans Belron. Par conséquent, ces distributions de dividendes excédentaires ont conduit à une valeur comptable négative dans le solde de l'entité mise en équivalence du Groupe. Ce solde a été reclassé des actifs sous les capitaux propres dans la ligne « Participations mises en équivalence », en tenant compte de la position du Groupe qui considère qu'il n'a pas d'obligation actuelle de financer la participation.

€m - Belron	
Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2023	-308,6
Part du Groupe dans le résultat global total de la période	156,3
Part du Groupe dans les dividendes	-2.214,5
Autres mouvements, part du Groupe	20,6
Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2024	-2.346,2

Au cours de la période, BGSCA a acheté des actions propres à d'anciens participants au MRP pour un montant de €82,9m (2023 : €97,6m). Comme la transaction de rachat s'est faite à la juste valeur (la juste valeur des actions propres rachetées correspond à la sortie de trésorerie effectuée pour acquérir ces actions à la date de transaction), la transaction n'a eu aucune incidence sur la valeur comptable de l'entité mise en équivalence que le Groupe détient dans BGSCA au 31 décembre 2024 (ces actions seront rachetées à l'avenir par les actuels et nouveaux participants au MRP). Il n'y a pas eu de cession d'actions propres donnant lieu à un gain de cession au cours de la période, et donc pas d'impact sur la valeur comptable de l'entité mise en équivalence.

Après la conclusion de la transaction avec les nouveaux actionnaires de Belron le 17 décembre 2021, le Conseil d'Administration de Belron a décidé de récompenser des employés en leur accordant une prime en espèces (payée en décembre 2021) et des unités d'actions restreintes (« RSU »), afin de les remercier pour leur fidèle contribution au succès de l'entreprise. Selon les conditions proposées pour la composante du plan réglée en instruments de capitaux propres, BGSCA a attribué des unités d'actions restreintes (« RSU ») à chaque participant au plan. Lors de l'acquisition des droits, chaque RSU permettra à son détenteur de recevoir une seule action ordinaire sans droit de vote dans BGSCA. La période d'acquisition est actuellement estimée à 5 ans et peut être révisée si des informations ultérieures indiquent que la durée de la période d'acquisition est

susceptible de différer de cette estimation. En outre, un nouveau plan a été mis en place en décembre 2024, dans le cadre duquel des RSU et des primes en espèces sont attribuées aux nouveaux participants. Les RSU attribuées portent sur des actions sans droit de vote et sont conditionnées à une période d'acquisition de deux ans et au fait que les participants restent employés chez BGSCA. La composante en espèces de ce plan consiste en une prime en espèces payable en deux tranches égales en décembre 2025 et décembre 2026. Les composantes réglées en instruments de capitaux propres de ces plans sont des accords de paiement fondé sur des actions. Par conséquent, elles sont classées et comptabilisées comme des transactions dont le paiement est fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres dans les états financiers de BGSCA, conformément à la norme IFRS 2.

Chaque année, au cours de la période d'acquisition prévue, le Groupe comptabilisera donc sa part dans les charges liées au paiement fondé sur des actions de BGSCA (dans la ligne « Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence » dans le compte de résultat consolidé et dans la ligne « Autres mouvements » dans l'état consolidé des variations des capitaux propres) et une augmentation correspondante de la valeur de l'entité mise en équivalence (dans l'état consolidé de la situation financière), afin de refléter sa part dans l'augmentation des capitaux propres de BGSCA. Au cours de la période, l'augmentation de la valeur de l'entité mise en équivalence relative à ces plans de paiement fondé sur des actions s'élève à €20,3m (2023 : €13,3m). Ces primes accordées n'auront aucun impact économique sur le Groupe et les autres actionnaires et il n'y aura aucune dilution de la participation de 50,30% entièrement diluée détenue par le Groupe au 31 décembre 2024.

TVH

En vertu de la convention d'actionnaires, le Groupe exerce un contrôle conjoint sur TVH avec Wehold (la société holding de l'actionnaire familial), certaines questions clés réservées étant partagées. TVH est donc comptabilisée comme une entité mise en équivalence dans les états financiers consolidés du Groupe.

Au second semestre 2022, en application de la norme IAS 28, le Groupe a finalisé l'allocation du prix d'achat de TVH. La marque TVH a été évaluée à €341,0m. La marque a une durée d'utilité indéterminée et n'est donc pas amortie, car le Groupe considère qu'il n'y a pas de limite à la période pendant laquelle la marque devrait générer des entrées de trésorerie. Les contrats clients ont été évalués à €490,0m. Ces contrats clients sont amortis selon la méthode linéaire sur leur durée d'utilité économique estimée à 11 ans. Les autres immobilisations incorporelles ont été évaluées à €261,8m et consistent en la technologie utilisée par TVH. La valeur de la technologie est amortie selon la méthode linéaire sur sa durée d'utilité économique estimée à 9 ans.

L'état détaillé de la situation financière de TVH est présenté dans la note annexe 2 « Information sectorielle ».

La part du Groupe dans le bénéfice de TVH pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2024 est de €44,4m, soit une augmentation de €25,3m par rapport à l'exercice clôturé le 31 décembre 2023. Cette variation s'explique principalement par la cyberattaque qui a eu lieu en mars 2023 et qui a entraîné une interruption des activités au cours du premier semestre 2023.

Le tableau ci-dessous présente le produit des activités ordinaires, le résultat avant impôt et le résultat net de TVH pour la période de 12 mois se terminant le 31 décembre 2023 et le 31 décembre 2024.

€m - TVH	2024	2023
Produits des activités ordinaires (100 %)	1.675,8	1.607,0
Résultat avant impôt (100%)	138,9	76,6
Résultat de la période (100%)	111,0	47,5
Autres éléments du résultat global (100%)	6,3	-11,3
Résultat global total de la période (100%)	117,3	36,2
Part du Groupe dans le résultat net et le résultat global (40%)	46,9	14,5
Part du Groupe dans le profit (la perte)	44,4	19,1
Part de Groupe dans les autres éléments du résultat global	2,5	-4,6

Dans l'état consolidé du résultat global, les lignes « Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global » comprennent, entre autres, €0,3m de réajustements relatifs aux actifs et passifs des régimes de pensions à prestations définies et €0,6m liés aux écarts de conversion.

La réconciliation de la part du Groupe dans les actifs nets de TVH du 31 décembre 2023 au 31 décembre 2024 est présentée ci-après :

€m - TVH	
Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2023	1.226,4
Part du Groupe dans le résultat net et le résultat global (40%)	46,9
Part du Groupe dans les dividendes et le produit de la réduction du capital	-29,2
Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2024	1.244,1

À la fin de l'année 2024, en application de la norme IAS 28, le Conseil d'Administration de la Société n'a identifié aucune indication d'une possible dépréciation (un indice de perte de valeur) sur ses investissements dans TVH (entité mise en équivalence) et n'a par conséquent pas effectué de test de dépréciation.

D'Ieteren Automotive

L'entité mise en équivalence la plus importante du segment D'Ieteren Automotive est la coentreprise Volkswagen D'Ieteren Finance (VDFin), détenue à 50% moins une action par le Groupe et à 50% plus une action par Volkswagen Financial Services (une filiale du groupe

Volkswagen), qui offre un éventail complet de services financiers associés à la vente de véhicules du groupe Volkswagen sur le marché belge.

Le tableau suivant synthétise l'information financière de VDFin telle que reprise dans ses propres états financiers, après ajustement des différences de méthodes comptables, et réconcilie cette information financière à la valeur comptable de la participation du Groupe dans VDFin.

€m - VDFin (100% - sauf indication contraire)	2024	2023
Actifs non-courants	2.217,5	1.995,2
Actifs courants (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	1.295,2	1.367,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	92,6	163,9
Passifs non-courants (hors passifs financiers)	-5,4	-5,5
Passifs financiers non-courants	-1.521,8	-1.618,4
Passifs courants (hors passifs financiers)	-199,2	-192,6
Passifs financiers courants	-1.703,0	-1.502,0
Actif net	175,9	208,4
Part du Groupe dans l'actif net (49,99%) et valeur comptable de la participation dans la filiale commune	87,9	104,2

€m - VDFin (100% - sauf indication contraire)	2024	2023
Produits des activités ordinaires	662,5	529,0
Amortissements sur actifs corporels et incorporels	-163,7	-150,9
Charges financières nettes	1,6	8,8
Résultat avant impôts	-28,3	12,0
Impôt sur le résultat	-	-3,0
Résultat de la période	-28,2	9,0
Autres éléments du résultat global	-	0,1
Résultat global total de la période	-28,2	9,1
Part du Groupe dans le résultat global total de la période (49,99%)	-14,1	4,6

Les trois autres entités mises en équivalence dans le segment D'Ieteren Automotive sont Skipr, Lizy et MyMove. Les informations financières de Skipr, Lizy et MyMove ne sont pas significatives pour le Groupe et ne font pas l'objet d'une publication séparée.

Note annexe 7 : Paiements fondés sur des actions

Corporate

Il existe dans le Groupe un plan de paiement fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres. Depuis 1999, des options sur actions sont accordées aux directeurs et cadres dirigeants du segment Corporate & non alloué, dans le cadre de la loi belge du 26 mars 1999. L'action sous-jacente est l'action ordinaire de D'leteren Group SA. Les conditions d'acquisition qui s'appliquent à ces plans correspondent à trois ans de service à compter de la date d'octroi et les détenteurs d'options acquises ont le droit d'acheter des actions au prix d'exercice du plan concerné pendant la période d'exercice.

La réconciliation des mouvements du nombre d'options en circulation au cours de la période se présente comme suit :

	Nombre d'options (en unités)		Prix d'exercice moyen pondéré (en €)	
	2024	2023	2024	2023
Options en cours au début de l'exercice	749.389	766.348	64,05	64,55
Octroyées au cours de l'exercice	31.681	181.833	164,00	182,86
Exercées au cours de l'exercice	-165.196	-198.792	28,53	32,94
Autres mouvements de l'exercice	350.901	-	73,30	-
Options en cours à la clôture de l'exercice	966.775	749.389	76,75	101,64
<i>dont: options exerçables à la clôture de l'exercice</i>	81.749	46.056	28,21	29,32

En décembre 2024, 139.511 options au total ont été offertes aux employés, dont 31.681 ont été acceptées avant la fin de la période (les options restantes pouvaient être acceptées jusqu'au 5 février 2025). Ces options ont un prix d'exercice de €164,00 et une période d'exercice commençant le 1er janvier 2028 et se terminant en décembre 2034.

La ligne « autres mouvements de l'exercice » en 2024 concerne le repricing des options existantes suite à la réorganisation de l'actionnariat familial et au versement d'un dividende extraordinaire, comme annoncé par le Groupe le 9 septembre 2024. Le repricing consiste à la fois en une augmentation du nombre d'options attribuées et en une diminution des prix d'exercice.

À l'exception des options supplémentaires attribuées à la suite de ce repricing, toutes les options en circulation sont couvertes par des actions propres au 31 décembre 2024. Le groupe achètera donc progressivement des actions propres supplémentaires pour couvrir toutes les options en circulation.

Une charge sans effet de trésorerie de €5,1m (couvrant les options octroyées de 2021 à 2024) a été comptabilisée dans les frais de personnel au cours de la période et présentée dans les « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » du tableau des flux de trésorerie consolidé et dans la ligne « Autres variations » dans l'état consolidé des variations des capitaux propres.

D'leteren Automotive

En avril 2021, D'leteren Automotive a mis en œuvre un nouveau plan d'intéressement à long terme (« Long Term Incentive Plan », « LTIP »), classé en tant que plan de paiement fondé sur des actions réglées en trésorerie. Les avantages incitatifs ont été accordés sous la

forme d'options sur actions aux principaux cadres dirigeants sélectionnés de D'leteren Automotive et de ses filiales. Les actions sous-jacentes sont les actions ordinaires de D'leteren Automotive SA/NV (actions non cotées).

En 2021, D'leteren Automotive a accordé aux cadres dirigeants 272.604 options. En 2022, 38.339 options supplémentaires ont été accordées ainsi que 46.337 options en 2023, soit 357.280 options accordées à la fin décembre 2024 (sur un nombre total d'options disponibles pour ce plan de 369.668 options – représentant environ 10 % du capital émis). Toutes ces options peuvent être exercées à compter de la troisième année civile qui suit l'offre, la dernière période se terminant le 21 mars 2027 pour les options accordées en 2021 et 2022 et le 15 mai 2028 pour les options accordées en 2023. Toutes les options attribuées sont donc en circulation au 31 décembre 2024, avec durée de vie contractuelle résiduelle moyenne pondérée de 2,4 ans.

Jusqu'au 30 juin 2024, la juste valeur des options a été évaluée sur la base de la formule de Black & Scholes classique à forme fermée pour les options européennes. Au 31 décembre 2024, compte tenu de l'approche des périodes d'exercice pour la première tranche, la méthodologie d'évaluation a été adaptée pour mieux refléter le paiement attendu.

La norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions » exige de D'leteren Automotive qu'elle réévalue la juste valeur du passif à la fin de chaque période comptable et à la date du règlement, toute variation de juste valeur étant comptabilisée dans le compte de résultat pour la période. En 2024, une charge sans effet de trésorerie de -€29,0m (2023 : -€26,0m)

a été comptabilisée dans les frais de personnel pour ce plan de paiement fondé sur des actions. Cette charge sans effet de trésorerie est présentée à la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » du tableau des flux de trésorerie consolidé.

PHE

Suite à l'acquisition de PHE par le Groupe, un plan de participation au capital des membres de la direction (MRP) a été mis en place, par lequel le Groupe a accordé des actions gratuites aux principaux dirigeants de PHE. En 2022 et 2023, le Groupe a octroyé des actions « ratchet » gratuites. Ces actions n'ont aucune valeur économique jusqu'à ce qu'un événement de liquidité se produise (la valeur des actions donnera alors droit à un montant égal à un pourcentage du Project Capital Gain). De plus, en mars 2023 et en mars 2024, des actions ordinaires et des actions préférentielles gratuites ont été attribuées aux principaux dirigeants de PHE, chaque catégorie d'actions étant assortie de droits de liquidité différents. Les actions préférentielles gratuites portent un intérêt composé annuel fixe de 7%.

Ce plan de participation au capital des membres de la direction est un paiement fondé sur des actions réglées en trésorerie dans le périmètre de la norme IFRS 2. Le Groupe comptabilisera donc dans le compte de résultat la juste valeur des actions gratuites attribuées à la direction sur la période d'acquisition des droits (soit un an à compter de la date d'attribution), avec une augmentation correspondante du passif. Avant et après la période d'acquisition, la variation de la juste valeur du passif sera comptabilisée en résultat.

Au 31 décembre 2024, le Groupe a comptabilisé une charge liée aux paiements fondés sur des actions sans effet de trésorerie de -€15,9m (présentée sur la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » dans le tableau des flux de trésorerie consolidé condensé) avec une augmentation correspondante du passif. La juste valeur de ces actions a été évaluée le 31 décembre 2024 par un tiers sur la base d'une approche binomiale.

Note annexe 8 : Impôts sur le résultat

Le taux d'imposition effectif consolidé du Groupe pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2024 est de 19,9% (16,7% pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2023).

Si l'on exclut la part du Groupe dans le résultat net des entités mises en équivalence, le taux d'imposition effectif est supérieur à celui de l'année dernière, principalement à cause des charges de dépréciation comptabilisées sur l'UGT Moleskine (voir la note annexe 2) et sur l'investissement du Groupe dans le Fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS, qui ne sont fiscalement pas déductibles.

Note annexe 9 : Événements postérieurs à la date de clôture

La moitié du Bridge loan de €500m du segment Corporate & non-alloué a été remboursé le 10 mars grâce à une remontée de trésorerie du segment D'Ieteren Automotive. Aucune autre transaction significative n'a eu lieu entre la date de clôture et la date où a été autorisée la publication de ces Financial Highlights.

Indicateurs de performance alternatifs (APM) – Indicateurs non-GAAP

Cadre et définitions

Afin de mieux refléter sa performance opérationnelle et aider les investisseurs, les analystes financiers et les tierces parties intéressées à obtenir une meilleure compréhension de sa performance financière, le Groupe utilise des indicateurs de performance alternatifs (« Alternative Performance Measures », ci-après « APM »). Ces indicateurs de performance alternatifs sont utilisés en interne afin d'analyser les résultats du Groupe et de ses unités opérationnelles.

Ces APM sont des indicateurs non-GAAP, c'est-à-dire non définis par des normes IFRS. Ils sont extraits des comptes IFRS certifiés. Les APM peuvent ne pas être comparables à des indicateurs similaires utilisés dans d'autres entreprises et ont des limites en tant qu'outils analytiques. Ils ne doivent pas être considérés de manière isolée ou en remplacement des indicateurs utilisés pour analyser la performance ou la liquidité du Groupe selon les normes IFRS. Le Groupe ne présente pas ces APM comme des alternatives aux indicateurs financiers définis par les normes IFRS et ne donne pas aux APM plus d'importance qu'aux indicateurs définis par les normes IFRS.

Chaque ligne du compte de résultat (voir ci-dessous) et chaque sous-total du compte de résultat sectoriel (voir ci-dessous) sont ventilés de manière à fournir des informations sur le résultat *ajusté* et sur les éléments *d'ajustement*.

Les éléments *d'ajustement* sont identifiés par le Groupe afin de présenter des chiffres comparables, en donnant aux investisseurs une meilleure vision de la manière dont le Groupe mesure et gère sa performance financière. Ils comprennent les éléments suivants, sans pour autant s'y limiter :

- (a) les gains et pertes comptabilisés sur les instruments financiers dérivés (la variation de juste valeur entre l'ouverture et la clôture de la période, à l'exclusion des flux de trésorerie courus générés par les instruments de couverture du Groupe au cours de la période), dans la mesure où la comptabilité de couverture au sens de la norme IAS 39/IFRS 9 n'est pas appliquée ;
- (b) les gains et pertes de change résultant de la conversion des prêts et emprunts en devises au cours de clôture ;
- (c) les pertes de valeur relatives au goodwill et aux autres actifs non courants ;
- (d) l'amortissement des actifs incorporels à durée d'utilité finie résultant de l'affectation du coût d'un regroupement d'entreprises au sens de la norme IFRS 3 ;
- (e) les charges liées aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme ;
- (f) d'autres éléments importants qui sont générés par des événements ou des transactions qui surviennent dans le cadre de l'activité ordinaire du Groupe et qui, individuellement ou de manière agrégée s'ils sont de nature similaire, sont identifiés en raison de leur taille ou de leur incidence.

Le résultat *ajusté* est constitué du résultat IFRS rapporté, après exclusion des éléments *d'ajustement* énumérés ci-dessus.

Le Groupe utilise comme indicateur clé de performance le résultat consolidé *ajusté* avant impôts, part du Groupe (PBT *ajusté*, part du Groupe). Cet APM contient le résultat sectoriel avant impôts (PBT), après inclusion du résultat avant impôts des activités abandonnées, et après exclusion des éléments *d'ajustement* et de la part des actionnaires minoritaires.

Présentation des APM dans le compte de résultat consolidé pour l'exercice clôturé le 31 décembre

€m	2024			2023		
	Total	Dont Résultat ajusté	Eléments d'ajustement	Total	Dont Résultat ajusté	Eléments d'ajustement
Produits des activités ordinaires	8.154,7	8.154,7	-	7.983,6	7.983,6	-
Coût des ventes	-6.187,3	-6.189,1	1,8	-6.177,5	-6.177,2	-0,3
Marge brute	1.967,4	1.965,6	1,8	1.806,1	1.806,4	-0,3
Charges commerciales et administratives	-1.568,4	-1.450,3	-118,1	-1.458,0	-1.353,6	-104,4
Autres produits opérationnels	50,0	46,1	3,9	58,1	52,1	6,0
Autres charges opérationnelles	-190,8	-26,8	-164,0	-30,6	-30,0	-0,6
Résultat opérationnel	258,2	534,6	-276,4	375,6	474,9	-99,3
Charges financières nettes	-89,3	-62,1	-27,2	-119,4	-85,2	-34,2
Produits financiers	50,3	49,8	0,5	24,1	23,6	0,5
Charges financières	-139,6	-111,9	-27,7	-143,5	-108,8	-34,7
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	301,5	448,7	-147,2	356,7	460,2	-103,5
Résultat avant impôts	470,4	921,2	-450,8	612,9	849,9	-237,0
Impôts sur le résultat	-93,6	-143,0	49,4	-102,6	-111,0	8,4
Résultat des activités poursuivies	376,8	778,2	-401,4	510,3	738,9	-228,6
Activités abandonnées	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	376,8	778,2	-401,4	510,3	738,9	-228,6
Résultat attribuable aux:						
Porteurs de capitaux propres de la Société	372,1	773,5	-401,4	504,7	733,3	-228,6
Participations ne donnant pas le contrôle	4,7	4,7	-	5,6	5,6	-
Résultat par action						
De base (en €)	6,94	14,43	-7,49	9,41	13,67	-4,26
Dilué (en €)	6,87	14,28	-7,41	9,34	13,57	-4,23
Résultat par action pour le résultat des activités poursuivies						
De base (en €)	6,94	14,43	-7,49	9,41	13,67	-4,26
Dilué (en €)	6,87	14,28	-7,41	9,34	13,57	-4,23

Présentation des APM dans le compte de résultat sectoriel pour l'exercice clôturé le 31 décembre

Les segments opérationnels du Groupe sont D'Ieteren Automotive, Belron, Moleskine, TVH et PHE. Les autres segments sont présentés dans la catégorie « Corporate & non alloué » (D'Ieteren Group, activités Corporate et immobilières). Ces segments opérationnels sont cohérents avec l'organisation et la structure de reporting interne du Groupe et répondent aux exigences de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». Malgré leur classification en tant qu'entités mises en équivalence, Belron et TVH restent des segments opérationnels distincts, reflétant la structure de reporting interne du Groupe.

€m	2024							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non-alloué	Eliminations	Groupe
Produits externes des activités ordinaires	5.269,1	6.459,0	122,3	1.675,8	2.763,3	-	-8.134,8	8.154,7
Produits intra-groupe des activités ordinaires	0,8	-	-	-	-	-	-0,8	-
Produits sectoriels des activités ordinaires	5.269,9	6.459,0	122,3	1.675,8	2.763,3	-	-8.135,6	8.154,7
Résultat opérationnel (constituant le résultat sectoriel)	224,2	1.142,4	-147,7	157,1	199,5	-17,8	-1.299,5	258,2
Dont Résultat ajusté	269,7	1.369,1	15,4	261,7	257,0	-7,5	-1.630,8	534,6
Eléments d'ajustement	-45,5	-226,7	-163,1	-104,6	-57,5	-10,3	331,3	-276,4
Charges financières nettes	-13,9	-379,2	-18,1	-18,2	-96,2	38,9	397,4	-89,3
Produits financiers	6,1	40,0	1,3	11,1	3,0	39,9	-51,1	50,3
Charges financières	-20,0	-419,2	-0,7	-29,3	-99,2	-19,7	448,5	-139,6
Intérêts sur financement intra-groupe	-	-	-18,7	-	-	18,7	-	-
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	-22,4	1,1	-	-	0,1	-	322,7	301,5
Résultat avant impôts	187,9	764,3	-165,8	138,9	103,4	21,1	-579,4	470,4
Dont Résultat ajusté	237,9	1.032,4	-2,7	244,1	173,2	46,6	-810,3	921,2
Eléments d'ajustement	-50,0	-268,1	-163,1	-105,2	-69,8	-25,5	230,9	-450,8
Impôts sur le résultat	-69,7	-208,8	24,6	-27,9	-40,7	-7,8	236,7	-93,6
Résultat des activités poursuivies	118,2	555,5	-141,2	111,0	62,7	13,3	-342,7	376,8
Dont Résultat ajusté	164,1	773,1	-10,1	193,2	120,5	37,5	-500,1	778,2
Eléments d'ajustement	-45,9	-217,6	-131,1	-82,2	-57,8	-24,2	157,4	-401,4
Activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	118,2	555,5	-141,2	111,0	62,7	13,3	-342,7	376,8

Résultat attribuable aux:	D'Ieteren Automotive	Belron (*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & non-alloué	Groupe
Porteurs de capitaux propres de la Société(*)	119,2	279,4	-141,4	44,4	57,2	13,3	372,1
Dont Résultat ajusté	165,1	388,9	-10,3	77,3	115,0	37,5	773,5
Eléments d'ajustement	-45,9	-109,5	-131,1	-32,9	-57,8	-24,2	-401,4
Participations ne donnant pas le contrôle	-1,0	-	0,2	-	5,5	-	4,7
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	118,2	279,4	-141,2	44,4	62,7	13,3	376,8

(*) Belron à 50,30% et TVH à 40,00% – voir la note annexe 6 des Financial Highlights 2024.

Présentation des APM dans le compte de résultat sectoriel pour l'exercice clôturé le 31 décembre (suite)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Eliminations	Groupe
Produits externes des activités ordinaires	5.296,5	6.047,7	130,2	1.607,0	2.556,9	-	-7.654,7	7.983,6
Produits intra-groupe des activités ordinaires	0,3	-	0,1	-	-	-	-0,4	-
Produits sectoriels des activités ordinaires	5.296,8	6.047,7	130,3	1.607,0	2.556,9	-	-7.655,1	7.983,6
Résultat opérationnel (constituant le résultat sectoriel)	191,4	1.069,6	26,9	113,5	166,4	-9,1	-1.183,1	375,6
Dont Résultat ajusté	222,5	1.239,5	23,4	217,9	231,6	-2,6	-1.457,4	474,9
Eléments d'ajustement	-31,1	-169,9	3,5	-104,4	-65,2	-6,5	274,3	-99,3
Charges financières nettes	-15,9	-225,1	-21,2	-36,9	-99,8	17,5	262,0	-119,4
Produits financiers	1,5	27,7	0,5	3,6	4,3	15,6	-29,1	24,1
Charges financières	-17,4	-252,8	-1,6	-38,3	-104,1	-20,4	291,1	-143,5
Intérêts sur financement intra-groupe	-	-	-20,1	-2,2	-	22,3	-	-
Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence	-0,9	1,1	-	-	0,1	-	356,4	356,7
Résultat avant impôts	174,6	845,6	5,7	76,6	66,7	8,4	-564,7	612,9
Dont Résultat ajusté	208,0	1.018,0	2,2	187,1	146,5	34,5	-746,4	849,9
Eléments d'ajustement	-33,4	-172,4	3,5	-110,5	-79,8	-26,1	181,7	-237,0
Impôts sur le résultat	-63,2	-171,6	-5,4	-29,1	-25,2	-8,8	200,7	-102,6
Résultat des activités poursuivies	111,4	674,0	0,3	47,5	41,5	-0,4	-364,0	510,3
Dont Résultat ajusté	145,0	805,3	-2,5	135,8	112,3	25,4	-482,4	738,9
Eléments d'ajustement	-33,6	-131,3	2,8	-88,3	-70,8	-25,8	118,4	-228,6
Activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	111,4	674,0	0,3	47,5	41,5	-0,4	-364,0	510,3

Résultat attribuable aux:	D'Ieteren Automotive	Belron (*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & non- alloué	Groupe
Porteurs de capitaux propres de la Société(*)	112,6	338,4	0,3	19,1	34,7	-0,4	504,7
Dont Résultat ajusté	146,2	404,3	-2,5	54,4	105,5	25,4	733,3
Eléments d'ajustement	-33,6	-65,9	2,8	-35,3	-70,8	-25,8	-228,6
Participations ne donnant pas le contrôle	-1,2	-	-	-	6,8	-	5,6
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	111,4	338,4	0,3	19,1	41,5	-0,4	510,3

(*) Belron à 50,20% (pourcentage économique moyen pondéré pour l'exercice) et TVH à 40,00% – voir la note annexe 6 des Financial Highlights 2024.

Au cours des deux périodes, la colonne « Éliminations » réconcilie le compte de résultat sectoriel (les résultats de la période de 12 mois de Belron et TVH étant présentés sur toutes les lignes selon la méthode d'intégration globale) avec le compte de résultat IFRS consolidé du Groupe (les résultats nets de Belron et TVH étant présentés à la ligne « Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence » pour représenter la part du Groupe dans les résultats nets de Belron et TVH au cours de la période de 12 mois.

Explications et précisions sur les chiffres présentés comme des éléments d'ajustement

En 2024 et 2023, le Groupe a identifié les éléments suivants comme éléments d'ajustement au sein des segments opérationnels :

€m	2024						
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Total (secteurs)*
Eléments d'ajustement							
Inclus dans le résultat opérationnel	-45,5	-226,7	-163,1	-104,6	-57,5	-10,3	-607,7
Réajustement de valeur des instruments financiers	-	-0,1	-	-	-	-	-0,1
Amortissement des contrats client	-	-33,8 (4)	-	-46,6 (13)	-29,5 (17)	-	-109,9
Amortissement des marques à durée d'utilité finie	-	-5,3 (5)	-	-	-	-	-5,3
Amortissement d'autres actifs incorporels à durée d'utilité finie	-	-1,9 (6)	-	-31,3 (13)	-	-	-33,2
Perte de valeur sur goodwill et sur actifs non-courants	-	-	-163,4 (10)	-	-	-	-163,4
Paielements fondés sur des actions et charges liées aux programmes d'incitants à long-terme	-29,0 (1)	-71,0 (7)	-	-13,3 (14)	-16,3 (18)	-5,5 (22)	-135,1
Autres éléments d'ajustement	-16,5 (2)	-114,6 (8)	0,3	-13,4 (15)	-11,7 (19)	-4,8 (23)	-160,7
Inclus dans les charges financières nettes	0,3	-41,4	-	-0,6	-12,3	-15,2	-69,2
Réajustement de valeur des instruments financiers	0,3	-	-	-0,6 (16)	-12,3 (20)	-15,1 (24)	-27,7
Autres éléments d'ajustement	-	-41,4 (9)	-	-	-	-0,1 (23)	-41,5
Inclus dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-4,8 (3)	-	-	-	-	-	-4,8
Inclus dans le résultat sectoriel avant impôts (PBT)	-50,0	-268,1	-163,1	-105,2	-69,8	-25,5	-681,7

* Total des éléments d'ajustement au niveau de chaque segment. Les éléments d'ajustement présentés dans les segments Belron et TVH doivent être déduits de ce total pour la réconciliation avec les chiffres du Groupe repris dans le compte de résultat sectoriel.

Explications et précisions sur les chiffres présentés comme des éléments *d'ajustement* (suite)

€m	2023						
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	Total (secteurs)*
Eléments d'ajustement							
Inclus dans le résultat opérationnel	-31,1	-169,9	3,5	-104,4	-65,2	-6,5	-373,6
Réajustement de valeur des instruments financiers	-	-0,1	-	-	-	-	-0,1
Amortissement des contrats client	-	-33,7 (4)	-	-44,5 (13)	-28,6 (17)	-	-106,8
Amortissement des marques à durée d'utilité finie	-	-3,2 (5)	-	-	-	-	-3,2
Amortissement d'autres actifs incorporels à durée d'utilité finie	-	-1,9 (6)	-	-30,7 (13)	-	-	-32,6
Paielements fondés sur des actions et charges liées aux programmes d'incitants à long-terme	-26,0 (1)	-37,5 (7)	5,8 (11)	-2,6 (14)	-29,9 (18)	-6,0 (22)	-96,2
Autres éléments d'ajustement	-5,1 (2)	-93,5 (8)	-2,3 (12)	-26,6 (15)	-6,7 (19)	-0,5 (23)	-134,7
Inclus dans les charges financières nettes	-	-2,5	-	-6,1	-14,6	-19,6	-42,8
Réajustement de valeur des instruments financiers	-	-	-	-1,0 (16)	-10,5 (20)	-19,6 (24)	-31,1
Autres éléments d'ajustement	-	-2,5 (9)	-	-5,1 (15)	-4,1 (21)	-	-11,7
Inclus dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-2,3 (3)	-	-	-	-	-	-2,3
Inclus dans le résultat sectoriel avant impôts (PBT)	-33,4	-172,4	3,5	-110,5	-79,8	-26,1	-418,7

* Total des éléments *d'ajustement* au niveau de chaque segment. Les éléments *d'ajustement* présentés dans les segments Belron et TVH doivent être déduits de ce total pour la réconciliation avec les chiffres du Groupe repris dans le compte de résultat sectoriel.

Explications et précisions sur les chiffres présentés comme des éléments d'ajustement (suite)

D'Ileteren Automotive

- (1) Au cours des deux périodes, les charges relatives aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme concernent le plan de paiement fondé sur des actions réglées en trésorerie qui a été mis en place en avril 2021 dans le cadre du plan d'intéressement à long terme (LTIP), et s'élèvent à -€29,0m en 2024 (-€26,0m au cours de la période précédente).
- (2) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprennent principalement -€9,5m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes et -€8,2m de soutien au réseau dans le cadre du programme de transformation financière lancé en 2023.
 Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprenaient principalement -€3,8m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation financière lancé en 2023 et -€1,1m d'amortissements sur le mobilier et les équipements qui ne sont plus utilisés par le Groupe.
- (3) Au cours de la période actuelle, l'élément d'ajustement inclus dans le résultat des entités mises en équivalence concerne la dépréciation de l'entité mise en équivalence Skipr pour aligner sa valeur comptable sur sa valeur recouvrable.
 Au cours de la période précédente, l'élément d'ajustement inclus dans le résultat des entités mises en équivalence concernait la dépréciation de l'entité mise en équivalence MyMove pour ramener sa valeur comptable à zéro.

Belron

- (4) Dans le cadre des acquisitions récentes (principalement aux États-Unis), certains contrats clients ont été comptabilisés en tant qu'actifs incorporels à durée d'utilité finie. La charge d'amortissement s'élève à -€33,8m (-€33,7m pour la période précédente).
- (5) L'amortissement des marques à durée d'utilité finie (certaines marques ne sont plus considérées comme des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, car il existe une limite prévisible à la période pendant laquelle ces actifs sont appelés à générer des entrées nettes de trésorerie) s'élève à -€5,3m (-€3,2m au cours de la période précédente).
- (6) L'amortissement d'autres actifs incorporels à durée d'utilité finie (principalement des contrats de franchise comptabilisés lors d'acquisitions) s'élève à -€1,9m au cours des deux périodes.
- (7) Au cours de la période actuelle, les charges relatives aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme incluent -€39,3m comptabilisés en rapport avec les unités d'actions restreintes (« RSU ») attribuées en décembre 2021 par le Conseil d'Administration de Belron aux employés, dont -€29,5m au titre de paiement fondé sur des actions et -€9,8m au titre des charges sociales associées (-€37,5m au cours de la période précédente, dont -€32,2m au titre de paiement fondé sur des actions et -€5,3m au titre des charges sociales associées).

En outre, un nouveau plan a été mis en place en décembre 2024, comprenant une composante de paiement fondé sur des actions et une composante de paiement en espèces.

Dans le cadre de la composante fondée sur des actions de ce plan, des unités d'actions restreintes (RSU) sont attribuées aux participants, avec une période d'acquisition de deux ans et à condition que les participants restent employés chez Belron. La charge totale relative aux paiements fondés sur des actions comptabilisée en 2024 s'élève à -€13,4m (dont -€11,6m liés à certaines RSU qui ne requièrent pas de condition de service et pour lesquelles la charge relative aux paiements fondés sur des actions était entièrement comptabilisée à la date d'attribution).

La composante en espèces de ce plan consiste en une prime en espèces payable en deux versements égaux en décembre 2025 et décembre 2026. La majorité des participants perdent leur droit à cet avantage s'ils quittent leur emploi chez Belron avant la date d'un des versements. La charge totale comptabilisée en 2024 s'élève à -€17,6m (dont -€14,5m liés à la partie de l'attribution qui n'est pas conditionnée par l'emploi chez Belron et qui est acquise immédiatement, bien que le paiement soit différé conformément aux dates des versements). Les charges sociales associées à ce nouveau plan s'élèvent à -€0,7m.

Ces transactions n'ont et n'auront aucun impact économique sur le Groupe et sur la participation de 50,30% entièrement diluée détenue par le Groupe dans Belron au 31 décembre 2024.

- (8) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement de -€114,6m comprennent principalement -€25,1m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation de l'entreprise, -€9,6m de coûts liés aux acquisitions (principalement aux États-Unis), -€7,3m de perte sur règlement en rapport avec un des plans de pension de Belron, -€17,9m de coûts de fermeture d'entrepôt et de frais d'acquisition ainsi que -€11,0m de coûts liés aux restructurations aux États-Unis et -€32,8m de coûts liés à des actions en justice aux États-Unis.
 Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement de -€93,5m comprenaient principalement -€57,1m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation de l'entreprise, -€7,5m concernant les restructurations et les améliorations, -€6,4m de coûts liés aux acquisitions et -€8,5m de coûts non récurrents encourus suite à l'alignement sur la nouvelle politique de provisionnement des stocks adoptée par Belron.
- (9) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement de -€41,4m dans les charges financières nettes se rapportent au refinancement opéré en octobre 2024 (€850m en principal de Senior Secured Notes à 4,625% libellées en euros et \$1.115m en principal de Senior Secured Notes à 5,75% libellées en U.S. dollars, ainsi que €2.050m et \$4.690m de nouveaux emprunts à terme arrivant à échéance en octobre 2031). Le produit de l'émission des obligations et des nouveaux emprunts à terme a été utilisé pour refinancer environ €4,2 milliards d'emprunts à terme existants et pour financer une distribution d'environ €4,2 milliards aux actionnaires de Belron. Ces coûts de -€41,4m comprennent principalement -€23,3m de frais d'experts et -€17,4m d'amortissement des coûts de financement différés restants.

Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement de -€2,5m dans les charges financières nettes se rapportaient au financement additionnel mis en

œuvre en avril 2023 (montant total de \$870m – soit €800m – avec une échéance de 6 ans).

Moleskine

- (10) Au cours de la période, suite au test de dépréciation effectué sur l'UGT Moleskine au premier semestre 2024, le Groupe a comptabilisé une charge de dépréciation nette d'impôt de -€131,4m, affectée au goodwill (-€48,8m, entièrement déprécié au 31 décembre 2024), aux marques à durée d'utilité indéterminée (-€114,6m) et aux passifs d'impôts différés sur les marques à durée d'utilité indéterminée (€32,0m). Aucune charge de dépréciation supplémentaire n'a été comptabilisée pour le S2-2024.
- (11) Au cours de la période précédente, la provision en cours pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) avait été entièrement reprise pour un montant de €5,8m.
- (12) Au cours de la période précédente, l'autre élément d'ajustement dans le résultat opérationnel portait sur la constitution d'une provision pour une prime exceptionnelle en espèces accordée à la direction pour les efforts déployés et l'impact commercial réalisé.

TVH

- (13) Au cours des deux périodes, l'amortissement des contrats clients et des autres actifs incorporels à durée d'utilité finie comptabilisés dans le cadre de l'allocation du prix d'achat finalisée par le Groupe au second semestre 2022 s'élève respectivement à -€44,5m et -€30,7m. Les -€2,7m restants se rapportent à l'amortissement des contrats clients comptabilisés suite aux regroupements d'entreprises effectués par TVH au cours de la période.
- (14) La provision pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) s'élève à -€13,3m (-€2,6m au cours de la période précédente).
- (15) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprennent -€9,4m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation informatique et de l'entreprise (-€19,6m pour la période précédente) et -€4,0m au titre des restructurations.
Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel et les charges financières comprennent -€12,1m (-€7,0m dans le résultat opérationnel et -€5,1m dans les charges financières) liés à la perte de valeur totale des actifs nets de TVH Russie, classés comme détenus en vue de la vente depuis le 30 juin 2022.
- (16) La réévaluation des instruments financiers de -€0,6m (-€1,0m pour la période précédente) concerne la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt.

PHE

- (17) Suite à l'allocation du prix d'achat finalisée par le Groupe en 2023, des relations avec des clients ont été comptabilisées en tant qu'actifs incorporels à durée d'utilité finie. La charge d'amortissement s'élève à -€25,9m au cours des deux périodes. Les -€3,6m restants dans la période actuelle (-€2,7m pour la période précédente) se rapportent à l'amortissement des contrats clients identifiés comme des actifs incorporels à durée

d'utilité finie suite aux acquisitions réalisées par PHE depuis la clôture de l'acquisition par le Groupe en date du 4 août 2022.

- (18) Au cours de la période actuelle, les frais de personnel de -€16,3m comprennent -€15,9m de charges liées aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie (-€26,6m au cours de la période précédente) qui représentent la part de la juste valeur des actions gratuites attribuées aux principaux dirigeants de PHE dans le cadre du plan de participation au capital des membres de la direction, qui est répartie sur leur période d'acquisition (voir la note annexe 7 des Financial Highlights 2024 pour plus d'informations) ainsi que -€0,4m de charges sociales associées (-€3,3m au cours de la période précédente).
- (19) Les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprennent principalement les coûts liés aux acquisitions (-€0,5m en 2024 ; -€1,7m en 2023) ainsi que les coûts liés aux restructurations et au programme de transformation (-€11,1m en 2024, -€5,0m en 2023).
- (20) La réévaluation des instruments financiers de -€12,3m (-€10,5m en 2023) concerne la variation de la juste valeur des swaps et caps de taux d'intérêt, ainsi que la contrepartie différée sur des acquisitions.
- (21) Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement dans les charges financières nettes se rapportaient à l'amortissement accéléré des coûts de financement différés suite au refinancement effectué en janvier 2024.

Corporate & non alloué

- (22) Au cours des deux périodes, les charges relatives aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme concernent principalement le plan de paiement fondé sur des actions réglées en instruments de capitaux propres, dans le cadre duquel des options sur actions sont accordées aux directeurs et cadres dirigeants du segment Corporate & non alloué.
- (23) Au cours de la période, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel et dans les charges financières nettes (-€4,9m) sont liés aux frais engagés dans le cadre de la réorganisation de l'actionnariat familial et du dividende extraordinaire, tels qu'annoncés par le Groupe le 9 septembre 2024.
Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel de -€0,5m comprenaient l'amortissement du mobilier et des équipements qui ne sont plus utilisés par le Groupe.
- (24) Au cours de la période, la réévaluation des instruments financiers de -€15,1m se rapporte à la charge de dépréciation supplémentaire comptabilisée sur l'investissement du Groupe dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS (-€19,6m en 2023). En juin 2024, UBS a publié un communiqué de presse informant tous les investisseurs d'une offre de rachat de leurs parts dans le fonds. Conformément à cette offre, les investisseurs reçoivent par action 90% de la dernière valeur nette d'inventaire du fonds établie au 25 février 2021, moins les paiements qu'ils ont reçus depuis le 25 février 2021. Le Groupe a décidé d'accepter l'offre et a récupéré €79,7m sur son investissement en cours en août 2024 (€114,4m de valeur brute moins €34,7m de charges de dépréciation comptabilisées en 2023 et 2024).

Résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe (PBT *ajusté*, part du Groupe)

€m	2024							2023						
	D'Ieteren Automotive	Belron (50,30%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & non- alloué	Total (secteurs)	D'Ieteren Automotive	Belron (50,20%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & non- alloué	Total (secteurs)
Résultat sectoriel avant impôts (PBT)	187,9	764,3	-165,8	138,9	103,4	21,1	1.049,8	174,6	845,6	5,7	76,6	66,7	8,4	1.177,6
Moins: éléments d'ajustement dans le résultat avant impôts	50,0	268,1	163,1	105,2	69,8	25,5	681,7	33,4	172,4	-3,5	110,5	79,8	26,1	418,7
PBT sectoriel ajusté	237,9	1.032,4	-2,7	244,1	173,2	46,6	1.731,5	208,0	1.018,0	2,2	187,1	146,5	34,5	1.596,3
Part du Groupe dans les impôts sur le résultat ajusté des entités mises en équivalence	-	-	-	-	-	-	-	1,5	-	-	-	-	-	1,5
Part des participations ne donnant pas le contrôle dans le PBT ajusté	1,0	-513,1	-0,3	-146,5	-7,6	-	-666,5	1,2	-507,0	-	-112,3	-8,9	-	-627,0
Part du Groupe dans le PBT sectoriel ajusté	238,9	519,3	-3,0	97,6	165,6	46,6	1.065,0	210,7	511,0	2,2	74,8	137,6	34,5	970,8

Au cours de la période, le pourcentage utilisé pour calculer le PBT sectoriel *ajusté*, part du Groupe de Belron s'élève à 50,30% (50,20% au cours de la période précédente).

Indicateur clé de performance (basé sur le PBT *ajusté*, part du Groupe)

€m	2024							2023						
	D'Ieteren Automotive	Belron (50,30%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & non- alloué	Total (secteurs)	D'Ieteren Automotive	Belron (50,30%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & non- alloué	Total (secteurs)
Part du Groupe dans le PBT sectoriel ajusté	238,9	519,3	-3,0	97,6	165,6	46,6	1.065,0	210,7	511,0	2,2	74,8	137,6	34,5	970,8
Ajustement de la part du Groupe (base comparable avec 2024)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,1	-	-	-	-	1,1
PBT ajusté, part du Groupe (indicateur clé de performance)	238,9	519,3	-3,0	97,6	165,6	46,6	1.065,0	210,7	512,1	2,2	74,8	137,6	34,5	971,9

La colonne Belron a été retraitée en 2023 sur la base du pourcentage économique utilisé pour calculer le PBT sectoriel *ajusté* en 2024 (50,30% en 2024 contre 50,20% en 2023) afin de pouvoir comparer les deux périodes.

Dette nette

Afin de pouvoir mieux évaluer son endettement, le Groupe utilise le concept de dette nette. Cet indicateur non-GAAP, c'est-à-dire non défini par des normes IFRS, est un indicateur de performance alternatif (« APM ») et n'est pas présenté comme une alternative aux indicateurs financiers définis par les normes IFRS.

La dette nette est définie comme la somme des prêts et emprunts diminuée de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des investissements en actifs non courants et courants. Elle exclut la juste valeur des dérivés d'endettement. Les prêts et emprunts couverts (c'est-à-dire ceux auxquels la comptabilité de couverture définie par la norme IAS 39 est appliquée) sont convertis aux taux de change contractuels fixés par les « cross currency swaps » correspondants. Les autres prêts et emprunts sont convertis aux taux de change de clôture.

€m	31 décembre 2024						31 décembre 2023					
	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & non- alloué
Prêts et emprunts non-courants	180,5	9.112,5	13,2	717,1	1.109,8	1.025,7	106,9	4.694,8	7,9	736,4	1.120,2	39,8
Prêts et emprunts courants	149,9	258,6	6,1	129,1	163,5	3,3	164,5	215,4	4,6	173,6	179,3	3,2
Financement intra-groupe	-	-	255,4	-	-	-255,4	-	-	272,4	-	-	-272,4
Ajustement relatif aux emprunts couverts	-	-	-	-	-	-	-	12,6	-	-	-	-
Dette brute	330,4	9.371,1	274,7	846,2	1.273,3	773,6	271,4	4.922,8	284,9	910,0	1.299,5	-229,4
Moins: trésorerie et équivalents de trésorerie	-313,5	-355,5	-8,2	-72,7	-154,7	-117,6	-16,8	-233,0	-15,6	-107,7	-103,9	-621,6
Moins: investissements financiers courants	-2,8	-	-	-0,2	-	-	-	-	-	-	-	-238,3
Moins: autres actifs non-courants	-2,2	-	-	-	-	-3,2	-4,6	-	-	-	-	-99,0
Dette nette totale	11,9	9.015,6	266,5	773,3	1.118,6	652,8	250,0	4.689,8	269,3	802,3	1.195,6	-1.188,3

La dette nette de D'leteren Automotive a atteint €11,9m à la fin décembre 2024 (€250,0m à la fin décembre 2023). La diminution de -€238,1m provient principalement d'une génération de flux de trésorerie de €362,0m, partiellement compensée par le dividende payé au segment Corporate & non alloué (-€84,5m) et par -€39,8m de dettes de location supplémentaires. La forte génération de flux de trésorerie provient d'un EBITDA ajusté de €329,2m et de €211,1m d'entrées de trésorerie provenant de la variation du besoin en fonds de roulement (principalement grâce à une diminution des stocks), partiellement compensés par -€12,4m de dépenses d'investissement, -€74,3m d'impôts payés, -€33,1m de remboursements au titre de contrats de location-acquisition, -€31,0m d'acquisitions, -€13,6m d'intérêts payés et -€12,7m de sorties de trésorerie provenant d'éléments d'ajustement (principalement le programme de transformation financière).

La dette financière nette de Belron a atteint €9.015,6m à la fin décembre 2024, par rapport à €4.689,8m à la fin décembre 2023. L'augmentation de €4.325,8m s'explique principalement par les dividendes payés aux actionnaires de Belron (-€4.189,1m, dont -€2.214,5m au segment Corporate & non alloué), le rachat d'actions aux anciens participants du MRP (-€152,3m), les variations dans les dettes de location (-€193,8m), l'impact de change négatif sur la trésorerie et la dette externe (-€314,7m), partiellement compensés par une génération de flux de trésorerie de €461,6m. La forte génération de flux de trésorerie repose sur un EBITDA ajusté de €1,7 milliard, partiellement compensé par -€37m de variation du besoin en fonds de roulement, -€108m de dépenses d'investissement, -€206m de remboursements au titre de contrats de location-acquisition, -€238m d'impôts payés, -€356m de charges financières, -€94m d'acquisitions et -€158m de sortie de trésorerie liée aux éléments d'ajustement (dont -€38m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation).

En octobre 2024, Belron a finalisé le pricing de son offre de €850m en principal de Senior Secured Notes à 4,625% libellées en euros et de \$1.115m en principal de Senior Secured Notes à 5,75% libellées en U.S. dollars, ainsi que l'allocation de nouveaux emprunts à terme de €2.050m et \$4.690m sur le marché institutionnel. Le produit de l'émission des obligations et des nouveaux emprunts à terme a été utilisé pour refinancer environ €4,2 milliards d'emprunts à terme existants et pour financer une distribution d'environ €4,2 milliards aux actionnaires de Belron (voir note annexe 2 des Financial Highlights pour plus d'informations).

Au 31 décembre 2023 et 2024, le financement intra-groupe comprend les montants prêtés par le segment Corporate & non alloué au segment Moleskine (prêt sans recours dans le cadre de l'acquisition), diminués de -€17,0m par rapport au 31 décembre 2023 suite au paiement de €18,8m d'intérêts dus en 2024 et à un abandon de créance de €16,9m. La dette nette de Moleskine a atteint €266,5m à la fin décembre 2024 (€269,3m à la fin décembre 2023). La diminution de -€2,8m s'explique par l'abandon de créance de -€16,9m, partiellement compensé par la consommation de flux de trésorerie (€7,6m) et les variations dans les dettes de location (€6,8m).

La dette financière nette de TVH est passée de €802,3m à €773,3m à la fin décembre 2024. La diminution de -€29,0m par rapport au 31 décembre 2023 s'explique principalement par la génération d'un flux de trésorerie de €84,3m (provenant essentiellement d'un EBITDA ajusté de €309,5m, partiellement compensés par une variation de fonds de roulement de -€29,3m, des dépenses d'investissement de -€80,6m, des impôts payés de -€54,4m et des

intérêts payés de -€21,0m), ainsi que par le dividende payé (-€73,0m, dont -€29,2m pour le segment Corporate & non alloué).

La dette financière nette de PHE a diminué de €1.195,6m au 31 décembre 2023 à €1.118,6m au 31 décembre 2024. La diminution de -€77,0m est principalement due à un EBITDA ajusté élevé de €355,9m et à une variation de fonds de roulement de €71,3m, partiellement compensés par des dépenses d'investissement (-€53,8m), le remboursement des dettes de location (-€52,0m), des impôts payés (-€34,8m), des acquisitions (-€96,4m) et des intérêts payés (-€92,2m).

La dette financière nette de PHE exclut les options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle avec des participations minoritaires dans certaines filiales directes et indirectes de PHE (évaluées à €106,9m au 31 décembre 2024 et à €116,4m au 31 décembre 2023) et les options de vente accordées aux investisseurs minoritaires (dont la direction et plusieurs partenaires et distributeurs indépendants) qui ont investi aux côtés de D'leteren Group dans la société holding de PHE jusqu'à environ 9% (évaluée à €185,1m au 31 décembre 2024, soit une augmentation de €9,8m par rapport au 31 décembre 2023, principalement en raison de l'acquisition et de la variation de la juste valeur des actions gratuites attribuées aux principaux dirigeants de PHE dans le cadre du plan de participation au capital des membres de la direction, comptabilisée dans le compte de résultat en tant qu'éléments d'ajustement). Elle exclut également les contreparties différées sur des acquisitions (nulles en décembre 2024 et de €53,7m au 31 décembre 2023), présentées dans les lignes « Autres dettes » et « Dettes fournisseurs et autres dettes » dans l'état consolidé de la situation financière.

La position financière nette (y compris les financements intra-groupe) du segment Corporate & non alloué a évolué d'un excédent de trésorerie net de €1.188,3m au 31 décembre 2023 à une dette financière nette de €652,8m au 31 décembre 2024. La différence de €1.841,1m s'explique principalement par les dividendes versés aux actionnaires de D'leteren Group (€200,8m de dividende ordinaire en juin 2024 et €3.975,3m de dividende extraordinaire en décembre 2024, suite à la décision du Groupe de réorganiser l'actionnariat familial et de payer un dividende extraordinaire comme annoncé le 9 septembre 2024), partiellement compensés par les dividendes reçus du segment Belron (€2.214,5m), du segment TVH (€29,2m) et du segment D'leteren Automotive (€84,5m).

Dans le cadre de la réorganisation de l'actionnariat familial, le segment Corporate & non alloué a réussi à lever €1 milliard en prêts bancaires, comprenant un Senior Secured Bridge Loan de €500m avec une échéance à 2 ans et un spread Euribor +175pb en taux de base, avec des augmentations trimestrielles après 9 mois, ainsi qu'un Senior Secured Term Loan de €500m, avec une échéance à 5 ans et un spread Euribor +275pb en taux de base, avec une marge dégressive basée sur le ratio prêt/valeur (loan-to-value, 'LTV') de la société. Des couvertures sont mises en place sur le prêt à terme de 5 ans, afin de réduire le risque de taux d'intérêt associé.