

Résultats de l'exercice 2025

Une bonne performance reflétant de solides fondamentaux opérationnels

Faits marquants financiers de l'exercice 2025

L'indicateur clé de performance (KPI) de D'leteren Group - le résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹ (pg) – s'établit à €955,6m en 2025. A taux de change constants (du 31 décembre 2024) et excluant les charges financières liées au financement additionnel levé fin 2024, il reflète une nouvelle année de bonne performance, affichant une progression sous-jacente de 3,8% en glissement annuel (voir annexe).

- **Belron** a enregistré une année record sur de nombreux indicateurs, grâce à une forte performance au S2-2025. À taux de change constants du 31 décembre 2024, le chiffre d'affaires a progressé de 7,1%, et le résultat opérationnel ajusté¹ a augmenté de 15,7%, ce qui s'est traduit par une marge de 23,0%. Aux taux de change publiés, la croissance du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel ajusté¹ s'élevaient respectivement à 4,1% et 12,2%. Malgré l'augmentation des charges financières liées au financement additionnel levé fin 2024, le résultat ajusté avant impôts, pg¹ de Belron est resté globalement stable en glissement annuel à €518,0m (-0,3%).
- Le chiffre d'affaires de **D'leteren Automotive** a reculé de -5,5% en glissement annuel en 2025, dans un contexte de contraction de -7,8% en glissement annuel du marché belge des immatriculations nettes de voitures neuves², partiellement compensée par un mix produits attractif. Le mix est resté exceptionnellement solide, renforcé par la performance dans le segment des véhicules électriques (BEV), et les activités du pôle « scale-up » ont contribué au mix de marge global, ce qui a conduit à une marge opérationnelle ajustée¹ de 4,7%. Le résultat ajusté avant impôts, pg¹ de D'leteren Automotive s'est élevé à €215,3m (-9.9% en glissement annuel), soutenu en outre par une amélioration de la performance de Volkswagen D'leteren Finance.
- **PHE** a poursuivi sa trajectoire de croissance avec une hausse du chiffre d'affaires de 6,3% en glissement annuel, dont 3,9% sur base organique, et une marge opérationnelle ajustée¹ globalement stable de 9,1%, ce qui se traduit par une augmentation de 9,7% en glissement annuel de son résultat ajusté avant impôts, pg¹ qui s'établit à €181,6m. Cette performance solide est principalement portée par des gains de parts de marché et par la contribution des acquisitions.
- Le chiffre d'affaires à taux de change constants du 31 décembre 2024 de **TVH** a augmenté de 1,1%. Le résultat opérationnel ajusté¹ a diminué de -14,9% en glissement annuel, sous l'effet conjugué d'un chiffre d'affaires organique stable⁴, d'effets de mix négatifs, de la hausse des coûts de transport et d'une augmentation des coûts non-cash liés aux investissements antérieurs. Le résultat ajusté avant impôts, pg¹ de €71,9m, est en recul par rapport à 2024.
- **Moleskine** a vu son chiffre d'affaires reculer de -2,2% sur le plan organique en glissement annuel, ou -3,7% en incluant une évolution négative des taux de change. Moleskine a continué à subir la faiblesse du canal du commerce de gros. Le mix de canaux, la hausse des dépenses de marketing et un levier opérationnel négatif ont entraîné un recul du résultat opérationnel ajusté¹ qui s'établit à €7,7m. Le résultat ajusté avant impôts, pg¹ s'est élevé à -€8,0m après les charges d'intérêts sur le prêt d'actionnaire principalement.
- **Le segment Corporate & non alloué** a affiché un résultat ajusté avant impôts, pg¹ de -€23,2m contre €46,6m en 2024, ce qui s'explique en grande partie par la charge d'intérêts sur l'emprunt contracté à la mi-décembre 2024. L'endettement net³ du segment s'élève à €286,8m à la fin décembre 2025 (€542,2m hors financement intra-groupe).
- Le **flux de trésorerie**⁶ part du Groupe a diminué par rapport au niveau exceptionnel de FY-2024, mais reste solide à €373,9m grâce à Belron et D'leteren Automotive, malgré l'impact des intérêts décaissés supplémentaires dans le cadre du financement additionnel levé à la fin 2024 aux niveaux de Belron et du Corporate.
- Le Conseil d'Administration propose un **dividende ordinaire brut** de €2,00 par action pour l'exercice 2025 (contre €1,60 en 2024) à l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra le 28 mai 2026.

Les données ESG auditées seront publiées dans le rapport annuel 2025 de D'Ieteren Group qui paraîtra en avril 2026. Ce communiqué de presse a été autorisé à la publication par le Conseil d'Administration du 10 mars 2026.

Perspectives 2026

Pour 2026, D'Ieteren Group prévoit une **progression** de son résultat *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ **dans une fourchette basse à moyenne à un chiffre en glissement annuel.**

Ces perspectives reposent, pour les années FY-2025 et FY-2026, sur des taux de change conformes aux taux en vigueur au 31 décembre 2025 (taux EUR/USD de 1,17 – voir le tableau de réconciliation ci-dessous) et excluent tout impact potentiel provenant de tensions géopolitiques ou de nouvelles augmentations de droits de douane américains, ainsi que les acquisitions non encore clôturées de PHE.

Les performances suivantes sont attendues de la part des sociétés :

- **Belron**
 - Belron prévoit une croissance de son chiffre d'affaires dans une fourchette moyenne à haute à un chiffre ainsi qu'une poursuite de l'amélioration de sa marge opérationnelle *ajustée*¹ vers son ambition pour 2028.
- **D'Ieteren Automotive**
 - D'Ieteren Automotive anticipe une évolution négative du chiffre d'affaires et un recul matériel de sa marge opérationnelle *ajustée*¹ par rapport au niveau encore exceptionnel atteint en 2025.
- **PHE**
 - PHE s'attend à une croissance organique moyenne à un chiffre de son chiffre d'affaires⁵ ainsi qu'une contribution continue des fusions-acquisitions, tandis que la marge opérationnelle *ajustée*¹ devrait rester globalement stable en glissement annuel.
- **TVH**
 - TVH s'attend à une croissance organique du chiffre d'affaires⁵ comprise dans une fourchette basse à moyenne à un chiffre en glissement annuel, et à un recul de son résultat opérationnel *ajusté*¹.
- **Moleskine**
 - Moleskine prévoit une progression de son chiffre d'affaires dans une fourchette basse à moyenne à un chiffre par rapport à 2025, et une croissance de son résultat opérationnel *ajusté*¹.

Tableau de comparaison des résultats FY-2025 aux taux de change du 31 décembre 2025

| Compte de résultat après IFRS 16 €m | FY-2025a | FY-2025a | FY-2025a |
|--|---------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|
| | aux taux de change du 31 déc. 2024 | aux taux de change publiés | aux taux de change du 31 déc. 2025 |
| | EUR/USD 1,03 | EUR/USD 1,17 | EUR/USD 1,17 |
| BELRON | | | |
| Chiffre d'affaires | 7,076.4 | 6,722.0 | 6,579.9 |
| Résultat opérationnel ajusté | 1,624.0 | 1,536.0 | 1,501.0 |
| <i>Marge opérationnelle ajustée</i> | 23.0% | 22.9% | 22.8% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 544.9 | 518.0 | 507.4 |
| <i>Part du Groupe</i> | 50.30% | 50.30% | 50.30% |
| TVH | | | |
| Chiffre d'affaires | 1,705.3 | 1,668.5 | 1,644.8 |
| Résultat opérationnel ajusté | 228.6 | 222.8 | 218.9 |
| <i>Marge opérationnelle ajustée</i> | 13.4% | 13.4% | 13.3% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 75.6 | 71.9 | 69.0 |
| <i>Part du Groupe</i> | 40.00% | 40.00% | 40.00% |
| GROUP | | | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 986.2 | 955.6 | 942.0 |

Principaux développements

- Au S1-2025, D'leteren Group a remboursé anticipativement son prêt-relais à 2 ans de €500m.
- En juillet 2025, Belron a procédé au repricing de son emprunt à terme en USD, ce qui a entraîné une réduction de la marge de 25 points de base. En octobre, les deux tranches de l'emprunt à terme (USD et EUR) ont bénéficié d'un step-down automatique avec une réduction supplémentaire de la marge de 25 points de base. En janvier 2026, une nouvelle opération de repricing a été lancée, conduisant à une réduction de la marge de 50 points de base sur l'emprunt à terme libellé en EUR et de 25 points de base sur l'emprunt à terme libellé en USD. Les taux actuels sont donc de [Sofr+200pb] sur la tranche en USD et de [Euribor+225bps] sur la tranche en EUR.
- Le 25 août 2025, Dominiek Valcke, CEO de TVH, et le Conseil d'Administration de TVH ont décidé d'un commun accord de mettre fin à leur collaboration. Un processus de sélection est en cours afin de désigner le nouveau CEO de TVH. En attendant la nomination du nouveau CEO, Patrick Lecluyse a été nommé Executive Chairman.
- En septembre 2025, PHE a procédé au repricing de son emprunt à terme en cours, avec une réduction de la marge applicable actuelle de 25 points de base.
- Au S2-2025, à la suite du test de dépréciation effectué sur Moleskine, le Groupe a comptabilisé une charge de dépréciation après impôts de -€77,4m.
- En décembre 2025, D'leteren Group a annoncé un programme de rachat d'actions pour un montant de €100m. Les actions achetées dans le cadre du programme seront annulées ou utilisées pour couvrir d'éventuels plans d'intéressement à long terme.
- D'leteren Group annonce que son Chief Investment Officer, Nicolas Saille, a quitté la société à la fin de l'année 2025. Ses responsabilités ont été allouées entre le Comité Exécutif et les Investment Directors. Cette transition reflète l'évolution permanente du Groupe, en renforçant le rôle des Investment Directors, qui assumeront désormais des fonctions élargies et davantage de responsabilités au sein des différentes équipes afin de poursuivre la stratégie existante d'actionnariat actif et d'investissement du Groupe. Ils reportent désormais directement au CEO, Francis Deprez.
- En janvier 2026, PHE a annoncé être entrée en négociations exclusives en vue d'acquérir une participation de 51% dans deux distributeurs AD Parts dans les régions du centre et du nord-ouest de l'Espagne. Ensemble, les groupes Polaris et Regueira ont généré environ €340m de chiffre d'affaires en 2025. Ces acquisitions s'inscrivent pleinement dans la stratégie de PHE et renforcent encore sa position de leader sur le marché espagnol. La finalisation de ces acquisitions est soumise à l'approbation des autorités de concurrence compétentes, qui est attendue pour le T2-2026.
- En février 2026, Christophe Archaimbault a quitté ses fonctions de CEO de Moleskine. D'leteren Group a nommé Thomas Boucar, Investment Director de D'leteren Group, et Laure Browne, ex-CEO expérimentée et senior

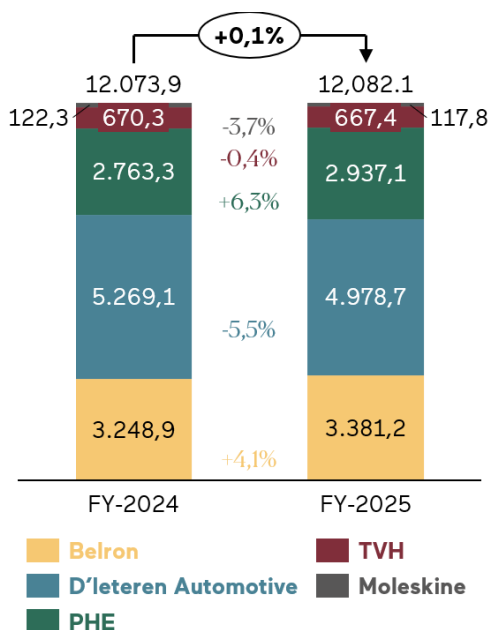
executive de nombreuses marques de biens de consommation, en tant que co-CEOs, dont les domaines d'expertise hautement complémentaires permettront de mener à bien la prochaine phase de développement de Moleskine.

- En février 2026, PHE a annoncé être en négociations exclusives en vue de l'acquisition d'une participation majoritaire dans Suministros Dama. Cette petite société espagnole est spécialisée dans l'import & export d'équipements de garage, d'outils et de pièces détachées automobiles. Suministros Dama travaille avec les filiales de PHE depuis plus de dix ans, et l'acquisition de son expertise en sourcing aidera à accélérer le développement et la rentabilité de l'offre de marques propres de PHE.

Synthèse Groupe

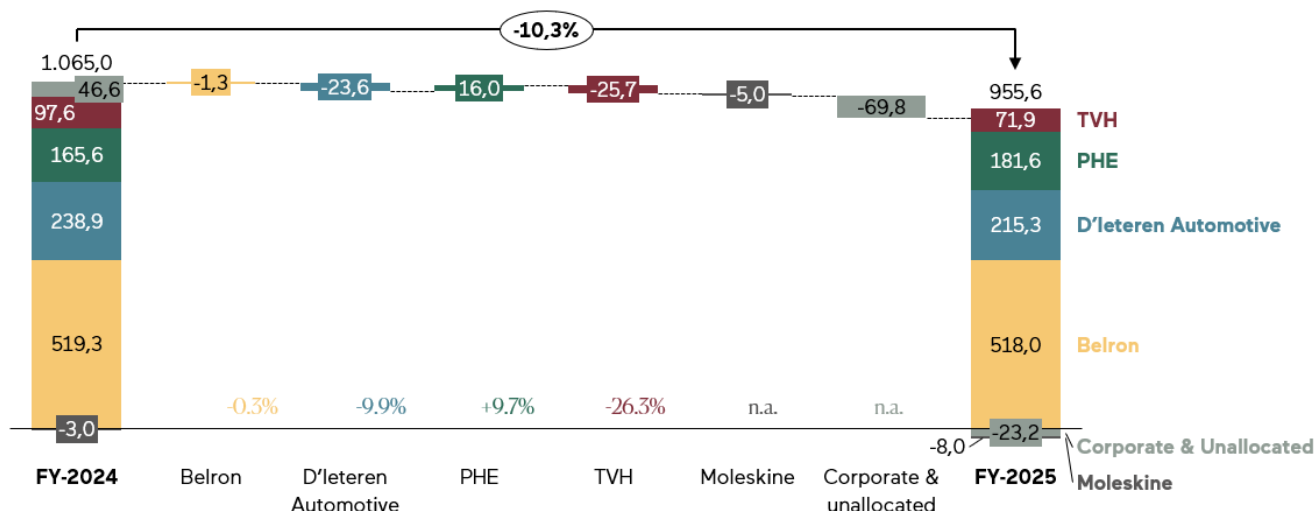
Le **chiffre d'affaires consolidé selon les normes IFRS** s'est élevé à **€8.033,5m (-1,5% en glissement annuel)**. Ce chiffre exclut Belron et TVH. Le **chiffre d'affaires, part du Groupe¹** s'est élevé à **€12.082,1m (+0,1% en glissement annuel)**. A taux de change constants (du 31 décembre 2024), le chiffre d'affaires, part du Groupe¹ a augmenté de 1,0% en glissement annuel.

Chiffre d'affaires, part du Groupe (€m)



Le **résultat consolidé avant impôts selon les normes IFRS** a augmenté de 8,6% en glissement annuel pour atteindre €510,8m (€470,4m en 2024). L'indicateur clé de performance, le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'établit à €955,6m en 2025, impacté par des effets de change défavorables et par le financement additionnel levé fin 2024. A taux de change constants (du 31 décembre 2024) et excluant ces charges financières additionnelles, le KPI de D'leteren Group reflète une nouvelle année de bonne performance, affichant une progression sous-jacente de 3,8% en glissement annuel (voir annexe) par rapport à une base FY-2024 qui comprenait également €30,0m de produits financiers sur la position de trésorerie.

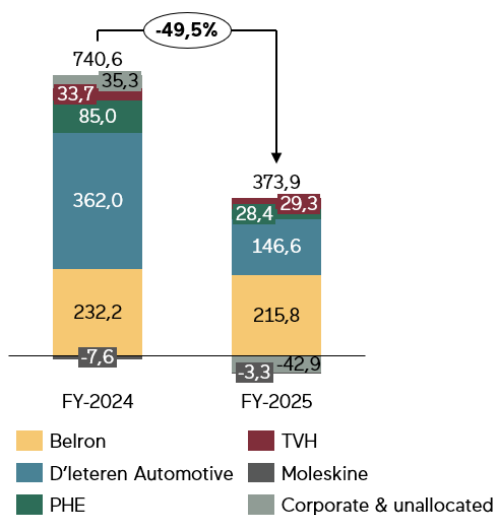
Évolution du résultat consolidé *ajusté* avant impôts, part du Groupe¹ (€m)



La **part du Groupe dans le résultat net** s'est élevée à €424,5m (+14,1% en glissement annuel contre €372,1m en 2024). Le **résultat net ajusté, part du Groupe¹**, s'est établi à €698,4m, contre €773,5m en 2024.

Le **flux de trésorerie, part du Groupe^{1,6}** a reculé par rapport au niveau exceptionnel atteint au FY-2024, qui avait bénéficié de l'impact du décaissement de la réserve d'affacturage sans recours chez PHE ainsi que de la normalisation du carnet de commandes et la réduction des stocks chez D'leteren Automotive. Au FY-2025, le flux de trésorerie, part du Groupe^{1,6} est resté solide à €373,9m, avec Belron et D'leteren Automotive comme principaux contributeurs. Par rapport à 2024, ce montant est également impacté par l'augmentation des intérêts décaissés dans le cadre du financement additionnel aux niveaux de Belron et du Corporate.

Évolution du flux de trésorerie, part du Groupe^{1,6} (€m)



Le Conseil d'Administration propose un **dividende ordinaire brut** de €2,00 par action à l'Assemblée Générale des Actionnaires qui se tiendra le 28 mai 2026.

Le segment Corporate & non alloué a remboursé avec succès et de manière anticipée son prêt-relais de €500m au S1-2025, et a clôturé 2025 avec une **dette financière nette³ de €286,8m** (ou €542,2m hors financement intra-groupe de €255,4m). À titre de comparaison, la dette financière nette³ s'élevait à €652,8m (€908,2m hors financement intra-groupe) à la fin décembre 2024.

Belron

| € m | 2024 | | | 2025 | | | 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) | - | - | 13,0 | - | - | 13,1 | - | 0,5% |
| Ventes externes | 6.459,0 | - | 6.459,0 | 6.722,0 | - | 6.722,0 | 4,1% | 4,1% |
| Résultat opérationnel | 1.369,1 | -226,7 | 1.142,4 | 1.536,0 | -275,9 | 1.260,1 | 12,2% | 10,3% |
| (Charges)/revenus financier(e)s net(te)s | -337,8 | -41,4 | -379,2 | -506,2 | -0,4 | -506,6 | 49,9% | 33,6% |
| Résultat avant impôts (PBT) | 1.032,4 | -268,1 | 764,3 | 1.029,7 | -276,3 | 753,4 | -0,3% | -1,4% |
| PBT ajusté, part du groupe ¹ (@ 50.30%) | 519,3 | - | - | 518,0 | - | - | -0,3% | - |

Résultats

Le chiffre d'affaires total de **Belron** (à 100%) a augmenté de **4,1%** pour atteindre €6.722,0 en 2025. La croissance du chiffre d'affaires se compose d'une **croissance organique⁵ de 5,9%**, d'une contribution des acquisitions de 0,9% et d'un effet de change négatif de -2,8%.

L'augmentation du chiffre d'affaires a été soutenue par un effet prix/mix favorable et une hausse des volumes (VGRR prime jobs), avec des contributions toujours positives des recalibrages (taux de pénétration⁷ de 47,2%) et des produits et services à valeur ajoutée (VAPS - taux d'attachement⁸ de 24,7%).

Toutes les régions ont contribué à la solide performance organique de 5,9%. La croissance organique⁵ en **Amérique du Nord** (55% du total) a été de 7,2%, avec une forte performance au S2-2025 grâce à l'amélioration des volumes, à l'utilisation efficace des capacités et à un accroissement de la valeur. La **Zone Euro** (32% du total) a affiché une croissance organique⁵ des ventes de 4,6%, dans la continuation d'une année 2024 exceptionnelle, sous l'effet de l'ensemble des leviers clés. La croissance organique⁵ des ventes était de 3,9% dans le **Reste du Monde** (13% du total).

Le **résultat opérationnel** (à 100%) pour l'ensemble de l'année a progressé de 10,3% en glissement annuel pour s'établir à €1.260,1m, et le **résultat opérationnel ajusté¹** a augmenté de 12,2% pour atteindre €1.536,0m aux taux de change publiés, ce qui se traduit par une amélioration significative de la marge opérationnelle ajustée¹ à 22,9% (23,0% aux taux de change du 31 décembre 2024).

Les **éléments d'ajustement¹** au niveau du résultat opérationnel ont totalisé -€275,9m (voir la section Indicateurs de performance alternatifs – APM pour plus de détails). Le montant total consacré au **programme de transformation** global s'est élevé à €66,4m en 2025, dont €44,3m classés en éléments d'ajustement¹.

Le **résultat avant impôts** s'est établi à €753,4m (€764,3m en 2024), globalement stable en glissement annuel malgré l'augmentation des coûts de financement liés à l'augmentation de la dette et à la distribution de dividendes en octobre 2024.

Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** de €518,0m était également en ligne avec les €519,3m en 2024. Cela reflète la solidité de la performance opérationnelle, compensée par l'augmentation des coûts de financement.

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** (après impôts) s'est élevé à €429,1m contre €461,6m en 2024. Le recul modéré par rapport à 2024 s'explique par des intérêts décaissés plus élevés suite à l'émission d'une nouvelle dette en octobre 2024, une augmentation des dépenses d'investissement, une sortie de fonds de roulement plus importante qu'en 2024 et une hausse des sorties de trésorerie liées aux éléments d'ajustement¹. Ces éléments ont été partiellement compensés par une progression de 11,3% en glissement annuel de l'EBITDA⁴ ajusté¹ ainsi que par une baisse des dépenses liées aux acquisitions.

La **dette financière nette³** de Belron a diminué de €9.015,6m à la fin décembre 2024 à €8.412,9m à la fin décembre 2025. Cette évolution s'explique principalement par l'impact favorable des taux de change sur la trésorerie et la dette

externe ainsi que par la forte génération de flux de trésorerie de €429,1m, partiellement compensés notamment par les dividendes versés aux actionnaires de Belron (-€307,0m, dont -€162,5m à D'leteren Group).

Le ratio de levier net Senior Secured de Belron (ratio endettement Senior Secured³/EBITDA post-IFRS 16 pro forma⁴) a reculé à 5,2x à la fin décembre 2024 à 4,5x à la fin décembre 2025.

D'Ieteren Automotive

| Émio | 2024 | | | 2025 | | | 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>) | - | - | 119.832 | - | - | 104.259 | - | -13,0% |
| Ventes externes | 5.269,1 | - | 5.269,1 | 4.978,7 | - | 4.978,7 | -5,5% | -5,5% |
| Résultat opérationnel | 269,7 | -45,5 | 224,2 | 232,3 | -17,6 | 214,7 | -13,9% | -4,2% |
| (Charges)/revenus financier(e)s net(te)s | -14,2 | 0,3 | -13,9 | -16,2 | 0,7 | -15,5 | 14,4% | 11,6% |
| Résultat avant impôts (PBT) | 237,9 | -50,0 | 187,9 | 217,5 | -17,6 | 199,9 | -8,6% | 6,4% |
| PBT <i>ajusté</i> , part du groupe ¹ | 238,9 | - | - | 215,3 | - | - | -9,9% | - |

Résultats

Le marché belge des immatriculations nettes de voitures neuves² s'est contracté de -7,8% en glissement annuel en 2025 pour atteindre 403.851 unités. La **part de marché nette** globale de D'Ieteren Automotive s'est établie à 22,9% contre 24,0% en 2024.

Le nombre total de **véhicules neufs**, utilitaires compris, livrés par D'Ieteren Automotive en 2025 a atteint 104.259 unités, contre 119.832 unités en 2024 (-13,0%).

Le **chiffre d'affaires** de D'Ieteren Automotive a diminué de -5,5% pour s'établir à €4.978,7m. Cette baisse s'explique notamment par l'évolution du marché, partiellement compensée par une évolution positive du mix de voitures neuves ainsi que par une progression des ventes dans la plupart des autres activités, notamment les pièces de rechange et accessoires et les scale-ups. Voir la note annexe 5 du rapport financier pour plus d'informations.

Le **résultat opérationnel** a atteint €214,7m (-4,2% en glissement annuel) et le **résultat opérationnel ajusté¹** a reculé de -13,9% en glissement annuel pour s'établir à €232,3m, ce qui se traduit par une marge opérationnelle *ajustée* encore exceptionnelle de 4,7%. Cette performance remarquable, après une année record en 2024, s'explique en grande partie l'effet mix positif sur le chiffre d'affaires, notamment dans le segment des véhicules électriques et, pour la première fois, une contribution positive du pôle scale-up (principalement Poppy, Lucien et D'Ieteren Energy), plus que compensés par l'impact de l'évolution des volumes.

Les **éléments d'ajustement¹** au niveau du résultat opérationnel se sont élevés à -€17,6m (voir la section APM pour plus de détails).

Le **résultat avant impôts** a atteint €199,9m (+6,4% en glissement annuel) et €217,5m (-8,6% en glissement annuel) hors éléments *d'ajustement¹*.

Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹**, a baissé de -9,9% en glissement annuel pour atteindre €215,3m. La contribution des entités mises en équivalence s'est nettement améliorée à -€1,5m (contre -€17,6m en 2024), essentiellement grâce à Volkswagen D'Ieteren Finance qui redevient profitable.

Dettes nettes et flux de trésorerie

La **génération de flux de trésorerie⁶** (après impôts) est restée solide, à €146,6m, bien qu'en deçà du niveau remarquable de €362,0m en 2024. La baisse en glissement annuel s'explique principalement par une entrée de fonds de roulement moins élevée de €47,4m contre €211,1m en 2024, ainsi que par un EBITDA⁴ ajusté¹ en baisse et une sortie de trésorerie plus élevée liée aux éléments *d'ajustement¹*.

La **dettes financières nettes³** de D'Ieteren Automotive est passée de €11,9m à la fin 2024 à €259,5m à la fin 2025, en raison du dividende versé au segment Corporate & non alloué (-€400,0m) en utilisant la liquidité disponible, partiellement compensé par la génération de flux de trésorerie de €146,6m. Le ratio de levier Dettes nettes³ / EBITDA⁴ ajusté¹ est resté faible, à 0,8x à la fin 2025.

PHE

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

| €m | 2024 | | | 2025 | | | 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 | 2.763,3 | - | 2.763,3 | 2.937,1 | - | 2.937,1 | 6,3% | 6,3% |
| Résultat opérationnel | 257,0 | -57,5 | 199,5 | 267,4 | -51,5 | 215,8 | 4,0% | 8,2% |
| (Charges)/revenus financier(e)s net(te)s | -83,9 | -12,3 | -96,2 | -77,2 | -0,5 | -77,7 | -8,0% | -19,2% |
| Résultat avant impôts (PBT) | 173,2 | -69,8 | 103,4 | 190,1 | -52,1 | 138,1 | 9,8% | 33,5% |
| PBT <i>ajusté</i> , part du groupe ¹ | 165,6 | - | - | 181,6 | - | - | 9,7% | - |

Résultats

Le **chiffre d'affaires total** de PHE a augmenté de 6,3% en glissement annuel pour s'établir à €2.937,1m. Cette forte performance s'explique par une croissance organique⁵ de 3,9% et par une contribution de 2,4% des acquisitions.

La France (62% du total) a affiché une croissance organique⁵ de 2,2%, tandis que la croissance organique des activités internationales (38% du total) était de 7,0%, principalement grâce à des gains de parts de marché dans un contexte de normalisation de l'inflation des prix et d'un nombre de jours ouverts inférieur sur l'ensemble de l'année.

Le **résultat opérationnel** s'est établi à €215,8m (+8,2% en glissement annuel). Le **résultat opérationnel ajusté¹** s'est établi à €267,4m (+4,0% en glissement annuel), ce qui représente une solide marge opérationnelle *ajustée*¹ de 9,1%, légèrement inférieure à celle de 2024 en raison d'investissements stratégiques dans les activités internationales et d'une légère dilution de marge liée aux acquisitions, tandis que la rentabilité en France a continué à progresser malgré la persistance de certaines pressions inflationnistes sur les coûts.

Les **éléments d'ajustement¹** se sont élevés à -€51,5m au niveau du résultat opérationnel (voir la section APM pour plus de détails).

Le **résultat avant impôts** a atteint €138,1m et le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est élevé à €181,6m, soit une hausse significative de 9,7% en glissement annuel.

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** pour le segment PHE s'est élevé à €28,4m, contre €85,0m au FY-2024, l'année 2024 ayant bénéficié d'une entrée de fonds de roulement liée à un décaissement de la réserve d'affacturage sans recours, tandis qu'une sortie de fonds de roulement de -€43,0m a été enregistrée au FY-2025. Outre cet élément, le flux de trésorerie de PHE a progressé grâce à un EBITDA⁴ *ajusté*¹ plus élevé, à des intérêts décaissés moins élevés et à une diminution des dépenses liées aux acquisitions (-€62,6m sur FY-2025).

La **dette financière nette³** selon la définition de D'leteren Group est restée stable en glissement annuel à €1.120,7m à la fin 2025, vu que la génération de flux de trésorerie a été compensée par une augmentation des dettes de location. Cette définition de dette financière nette³ 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 3,0x à la fin 2025 contre 3,1x à la fin 2024.

TVH

| €m | 2024 | | | 2025 | | | % 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 | 1.675,8 | - | 1.675,8 | 1.668,5 | - | 1.668,5 | -0,4% | -0,4% |
| Résultat opérationnel | 261,7 | -104,6 | 157,1 | 222,8 | -72,5 | 150,3 | -14,9% | -4,3% |
| (Charges)/revenus financier(e)s net(te)s | -17,6 | -0,6 | -18,2 | -43,0 | 1,4 | -41,7 | 144,6% | 128,8% |
| Résultat avant impôts (PBT) | 244,1 | -105,2 | 138,9 | 179,7 | -71,1 | 108,7 | -26,3% | -21,8% |
| PBT ajusté, part du groupe ¹ | 97,6 | - | - | 71,9 | - | - | -26,3% | - |

Résultats

En 2025, **TVH** a réalisé un **chiffre d'affaires total** (à 100%) de €1.668,5m, globalement stable en glissement annuel, composé d'une croissance organique stable⁵, d'une croissance externe de 1,2% et d'un impact négatif de -1,6% lié à l'effet de change. FY-2025 a été marqué par des niveaux d'activité et un environnement tarifaire toujours faibles dans les segments Manutention de matériaux et Agriculture, tandis que le segment Construction a affiché une poursuite de la croissance.

Le **résultat opérationnel** (à 100%) s'est établi à €150,3m (-4,3% en glissement annuel). Le **résultat opérationnel ajusté¹** de €222,8m au FY-2025 a reculé de -14,9% en glissement annuel, sous l'effet conjugué d'une évolution modérée des ventes, d'effets de mix négatifs, de la hausse des coûts de transport et d'une augmentation des coûts non-cash liés à des investissements antérieurs, tout en limitant la croissance des dépenses opérationnelles. Il est à noter que FY-2024 a été impacté positivement par le paiement d'une indemnité d'assurance de €6,6m suite à la cyberattaque de 2023.

Les **éléments d'ajustement¹** au niveau du résultat opérationnel se sont élevés à -€72,5m (voir la section APM pour plus de détails), dont -€5,9m d'honoraires payés aux intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation.

Le **résultat avant impôts** a atteint €108,7m en 2025 et le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est élevé à €71,9m, contre €97,6m au FY-2024, toujours impacté par l'augmentation des coûts de financement nets *ajustés¹* (notamment liés à des pertes de change latentes et réalisées).

Dette nette et flux de trésorerie

La génération de **flux de trésorerie⁶** est restée résiliente, à €73,2m, bien qu'inférieure aux €84,3m en 2024, la baisse de l'EBITDA⁴ ayant été partiellement compensée par des moindres dépenses liées aux acquisitions, une diminution des impôts payés, une moindre sortie de trésorerie liée au fonds de roulement, et des dépenses d'investissement en baisse (4,4% des ventes, hors droits d'utilisation).

La **dette financière nette³** de TVH (100%) a augmenté de €773,3m à la fin 2024 à €852,5m à la fin 2025. Cette évolution s'explique principalement par les dividendes versés (-€111,5m, dont -€44,5m au segment Corporate & non alloué) et par l'effet des variations dans les dettes de location, partiellement compensés par la génération de flux de trésorerie. Le ratio de levier dette financière nette³ / EBITDA⁴ *ajusté¹* est passé à 3,1x à la fin décembre 2025 contre 2,5x à la fin décembre 2024.

Moleskine

| €m | 2024 | | | 2025 | | | 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 | 122,3 | - | 122,3 | 117,8 | - | 117,8 | -3,7% | -3,7% |
| Résultat opérationnel | 15,4 | -163,1 | -147,7 | 7,7 | -107,4 | -99,6 | -50,0% | - |
| (Charges)/revenus financier(e)s net(te)s | -18,1 | - | -18,1 | -16,0 | - | -16,0 | -11,8% | -11,8% |
| Résultat avant impôts (PBT) | -2,7 | -163,1 | -165,8 | -8,3 | -107,4 | -115,6 | - | - |
| PBT ajusté, part du groupe ¹ | -3,0 | - | - | -8,0 | - | - | - | - |

Chiffre d'affaires et résultats

Le **chiffre d'affaires** de Moleskine a diminué de -3,7% en glissement annuel en 2025 pour atteindre €117,8m, ce qui correspond à une baisse organique⁵ de -2,2% et à un effet de change négatif de -1,5%. Tous les canaux ont enregistré une croissance organique⁵ positive, à l'exception du canal du commerce de gros, principalement aux États-Unis, en raison d'une gestion prudente des stocks par certains grands clients.

Le **résultat opérationnel** a progressé de -€147,7m à -€99,6m en raison d'une charge de dépréciation brute plus élevée au S1-2024 (-€163,4m) contre -€107,4m enregistrés au S2-25 à la suite du test de dépréciation. Le **résultat opérationnel ajusté¹** a diminué de -50,0%, reflétant un mix de canaux dilutif pour la marge, une hausse des dépenses de marketing et un effet de levier opérationnel négatif.

Les éléments d'ajustement¹ au niveau du résultat opérationnel se sont élevés à -€107,4m en 2025 (voir la section APM pour plus de détails). Ils reflètent la charge de dépréciation après impôts de -€77,4m comptabilisée au deuxième semestre 2025.

Le **résultat avant impôts** s'est élevé à -€115,6m. Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est élevé à -€8,0m contre -€3,0m en 2024.

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** s'est amélioré par rapport à 2024, pour s'établir à -€3,3m, grâce à une baisse des intérêts décaissés, des impôts payés et des dépenses d'investissement ainsi qu'à une entrée de fonds de roulement plus élevée, partiellement compensées par la diminution de l'EBITDA⁴ ajusté¹. Le flux de trésorerie⁶ inclut le paiement de €14,4m d'intérêts essentiellement au segment Corporate & non alloué sur le prêt d'actionnaire.

La **dette financière nette de Moleskine³** a atteint €269,5m à la fin décembre 2025 (€266,5m à la fin décembre 2024), dont €255,4m de financement intra-groupe.

Corporate et non alloué

| €m | 2024 | | | 2025 | | | 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 | -7,5 | -10,3 | -17,8 | -2,0 | -6,9 | -8,9 | - | - |
| (Charges)/revenus financier(e)s net(te)s | 54,1 | -15,2 | 38,9 | -21,2 | -4,3 | -25,5 | - | - |
| Résultat avant impôts (PBT) | 46,6 | -25,5 | 21,1 | -23,2 | -11,2 | -34,4 | - | - |
| PBT ajusté, part du groupe ¹ | 46,6 | - | - | -23,2 | - | - | - | - |

Résultats

Le segment « Corporate et non alloué » comprend principalement les activités Corporate et Immobilières (D'Ieteren Immo S.A.). Le **résultat opérationnel ajusté¹** a atteint -€2,0m au FY-2025 contre -€7,5m au FY-2024, notamment grâce à une hausse des revenus locatifs dans les activités immobilières (+9,4% en glissement annuel). Les éléments d'ajustement¹ se sont élevés à -€6,9m au niveau du résultat opérationnel ajusté¹.

Le **résultat financier net ajusté¹** est passé de €54,1m au FY-2024 à -€21,2m au FY-2025. Cette évolution s'explique principalement par les charges d'intérêt liées à la dette contractée fin 2024.

Les **éléments d'ajustement¹** au niveau du résultat financier net de -€4,3m se rapportent principalement à l'amortissement accéléré des coûts de financement différés suite au remboursement anticipé de l'intégralité du Senior Secured Bridge Loan de €500m en juin 2025.

Le **résultat ajusté avant impôts, part du Groupe¹** s'est établi à -€23,2m contre €46,6m en 2024.

Dettes nettes et flux de trésorerie

Le **flux de trésorerie⁶** généré par le segment Corporate & non alloué a diminué de €35,3m en 2024 à -€42,9m en 2025, principalement en raison des intérêts décaissés à la suite de la dette contractée fin 2024 (contre des intérêts encaissés en 2024).

La position **financière nette³** de « Corporate & non alloué » a diminué de €652,8m à la fin décembre 2024 à €286,8m à la fin décembre 2025. La diminution de €366,0m s'explique principalement par les dividendes reçus du segment D'Ieteren Automotive (€400,0m), du segment Belron (€162,5m) et du segment TVH (€44,6m), partiellement compensés par une consommation de flux de trésorerie de -€42,9m.

Notes

¹ Afin de mieux refléter sa performance opérationnelle et aider les investisseurs à obtenir une meilleure compréhension de sa performance financière, D'leteren 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'leteren 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'leteren 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].

⁷ Le taux de pénétration des recalibrages est défini comme le nombre d'interventions de recalibrage divisé par le nombre de remplacements de pare-brise.

⁸ Le taux d'attachement des produits et services à valeur ajoutée est défini par le nombre de prime jobs comprenant la vente d'un produit ou d'un service à valeur ajoutée.

Rapport du commissaire

« Le commissaire, KPMG Réviseurs d'Entreprises, représentée par Axel Jorion, réviseur d'entreprises, 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.

Les travaux d'assurance relatifs à l'information consolidée en matière de durabilité sont actuellement en cours et ne sont pas encore terminés ».

Déclarations prospectives

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'leteren 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'leteren 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'leteren Group décline toute responsabilité quant à l'exactitude des informations prévisionnelles fournies.

Conférence téléphonique

Le management de D'leteren 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

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.
- **D'leteren Automotive** (100%) distribue en Belgique les véhicules de marques Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda, Porsche, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Cupra, Rimac, Microlino et Maserati, et se développe dans d'autres solutions de mobilité.
- **PHE** (91% de part du capital) 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, en Espagne et en Irlande.
- **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)

| | |
|-------------------|--|
| 16 janvier 2026 | Repricing des emprunts à terme de Belron |
| 14 janvier 2026 | PHE en négociations exclusives pour l'acquisition de deux distributeurs en Espagne |
| 22 décembre 2025 | D'leteren Group relance un programme de rachat d'actions de €100m |
| 12 septembre 2025 | Repricing de l'emprunt à terme de PHE |
| 3 septembre 2025 | Résultats du premier semestre 2025 |

Prochains événements

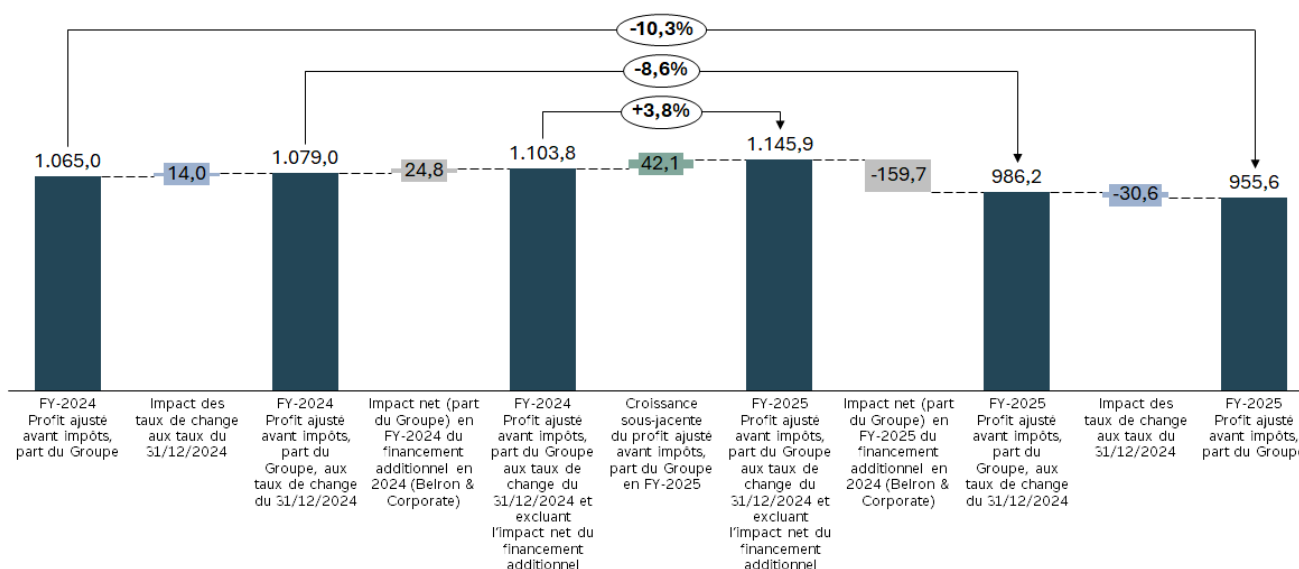
| | |
|------------------|----------------------------|
| 28 mai 2026 | Assemblée Générale |
| 9 septembre 2026 | Résultats semestriels 2026 |

Chiffres comparatifs & semi-annuels

Le tableau suivant fournit les chiffres FY-2025 ainsi que les chiffres comparables de FY-2024 qui ont servi de base pour les perspectives 2025 de D'Ieteren Group, c'est-à-dire 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-2025a | YoY |
|--|---|---|--------------|
| | aux taux de change du 31 déc. 2024 EUR/USD 1,03 | aux taux de change du 31 déc. 2024 EUR/USD 1,03 | |
| €m | | | |
| BELRON | | | |
| Chiffre d'affaires | 6,607.3 | 7,076.4 | 7.1% |
| Résultat opérationnel ajusté | 1,403.4 | 1,624.0 | 15.7% |
| Marge opérationnelle ajustée | 21.2% | 23.0% | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 550.7 | 544.9 | 2.7% |
| Part du Groupe | 50.30% | 50.30% | |
| TVH | | | |
| Chiffre d'affaires | 1,686.4 | 1,705.3 | 1.1% |
| Résultat opérationnel ajusté | 264.8 | 228.6 | -13.7% |
| Marge opérationnelle ajustée | 15.7% | 13.4% | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 100.2 | 75.6 | -24.6% |
| Part du Groupe | 40.00% | 40.00% | |
| GRUPE | | | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 1,079.0 | 986.2 | -8.6% |

Le schéma suivant montre la réconciliation du profit ajusté avant impôts, part du Groupe¹ aux taux de change du 31 décembre 2024, ainsi que l'impact des charges financières additionnelles aux niveaux de Belron et du segment Corporate en FY-2024 et FY-2025.



Le tableau qui suit fournit les données 2025 comparables au regard des perspectives 2026, soit une participation de 50,3% dans Belron et les taux de change au 31 décembre 2025.

| Compte de résultat après IFRS 16 | FY-2025a | FY-2025a |
|--|---------------------------------------|--|
| €m | aux taux de change publiés | aux taux de change du 31 déc. 2025 EUR/USD 1,17 |
| BELRON | | |
| Chiffre d'affaires | 6.722,0 | 6.579,9 |
| Résultat opérationnel ajusté | 1.536,0 | 1.501,0 |
| <i>Marge opérationnelle ajustée</i> | <i>22,9%</i> | <i>22,8%</i> |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 518,0 | 507,4 |
| <i>Part du Groupe</i> | <i>50,30%</i> | <i>50,30%</i> |
| TVH | | |
| Chiffre d'affaires | 1.668,5 | 1.644,8 |
| Résultat opérationnel ajusté | 222,8 | 218,9 |
| <i>Marge opérationnelle ajustée</i> | <i>13,4%</i> | <i>13,3%</i> |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 71,9 | 69,0 |
| <i>Part du Groupe</i> | <i>40,00%</i> | <i>40,00%</i> |
| GROUP | | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 955,6 | 942,0 |

Le tableau ci-dessous donne une vue semi-annuelle sur les résultats FY-2025.

| Compte de résultat (après IFRS 16) | | | | | | | | | |
|--|--------------|--------------|----------------|--------------|---------------|--------------|-------------|--------------|---------------|
| € million | S1 2024a | S2 2024a | FY 2024a | S1-2025a | YoY | S2-2025a | YoY | FY 2025a | YoY |
| BELRON | | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 3.280,0 | 3.179,0 | 6.459,0 | 3.414,5 | 4,1% | 3.307,5 | 4,0% | 6.722,0 | 4,1% |
| Résultat opérationnel ajusté | 695,9 | 673,2 | 1.369,1 | 730,2 | 4,9% | 805,8 | 19,7% | 1.536,0 | 12,2% |
| Marge opérationnelle ajustée (%) | 21,2% | 21,2% | 21,2% | 21,4% | | 24,4% | | 22,9% | |
| Résultat financier ajusté | -136,1 | -201,7 | -337,8 | -253,8 | 96,5% | -252,4 | 25,1% | -506,2 | 49,9% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 282,0 | 237,3 | 519,3 | 239,6 | -15,0% | 278,4 | 17,3% | 518,0 | -0,3% |
| Part du Groupe (%) | 50,30% | 50,30% | 50,30% | 50,30% | | 50,30% | | 50,30% | |
| DIE AUTO | | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 2.863,0 | 2.406,1 | 5.269,1 | 2.542,1 | -11,2% | 2.436,6 | 1,3% | 4.978,7 | -5,5% |
| Résultat opérationnel ajusté | 157,8 | 111,9 | 269,7 | 114,7 | -27,3% | 117,6 | 5,1% | 232,3 | -13,9% |
| Marge opérationnelle ajustée (%) | 5,5% | 4,7% | 5,1% | 4,5% | | 4,9% | | 4,7% | |
| Résultat financier ajusté | -8,0 | -6,2 | -14,2 | -6,1 | -23,8% | -10,1 | 62,9% | -16,2 | 14,1% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 149,6 | 89,3 | 238,9 | 109,1 | -27,1% | 106,2 | 18,9% | 215,3 | -9,9% |
| PHE | | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 1.387,1 | 1.376,2 | 2.763,3 | 1.458,9 | 5,2% | 1.478,2 | 7,4% | 2.937,1 | 6,3% |
| Résultat opérationnel ajusté | 132,4 | 124,6 | 257,0 | 132,7 | 0,2% | 134,7 | 9,1% | 267,4 | 4,0% |
| Marge opérationnelle ajustée (%) | 9,5% | 9,1% | 9,3% | 9,1% | | 9,1% | | 9,1% | |
| Résultat financier ajusté | -44,2 | -39,7 | -83,9 | -38,8 | -12,2% | -38,4 | -3,3% | -77,2 | -9,0% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 84,4 | 81,2 | 165,6 | 90,2 | 6,9% | 91,4 | 12,6% | 181,6 | 9,7% |
| Part du Groupe (%) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | | 100,00% | | 100,00% | |
| TVH PARTS | | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 848,0 | 827,8 | 1.675,8 | 849,7 | 0,2% | 818,8 | -1,1% | 1.668,5 | -0,4% |
| Résultat opérationnel ajusté | 142,6 | 119,1 | 261,7 | 121,1 | -15,1% | 101,7 | -14,6% | 222,8 | -14,9% |
| Marge opérationnelle ajustée (%) | 16,9% | 14,4% | 15,6% | 14,3% | | 12,4% | | 13,4% | |
| Résultat financier ajusté | -6,2 | -11,4 | -17,6 | -26,5 | 327,4% | -16,5 | 44,7% | -43,0 | 144,3% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 54,6 | 43,0 | 97,6 | 37,8 | -30,8% | 34,1 | -20,7% | 71,9 | -26,3% |
| Part du Groupe (%) | 40,00% | 40,00% | 40,00% | 40,00% | | 40,00% | | 40,00% | |
| MOLESKINE | | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 52,9 | 69,4 | 122,3 | 51,0 | -3,6% | 66,8 | -3,7% | 117,8 | -3,7% |
| Résultat opérationnel ajusté | 2,2 | 13,2 | 15,4 | 0,9 | -59,1% | 6,8 | -49,5% | 7,7 | -50,0% |
| Marge opérationnelle ajustée (%) | 4,2% | 19,0% | 12,6% | 1,9% | | 10,2% | | 6,5% | |
| Résultat financier ajusté | -9,4 | -8,7 | -18,1 | -8,5 | -9,6% | -7,5 | -13,9% | -16,0 | -11,6% |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | -7,1 | 4,1 | -3,0 | -7,6 | 7,0% | -0,4 | -109,8% | -8,0 | |
| Corp. & unallocated | | | | | | | | | |
| Résultat opérationnel ajusté | -2,5 | -5,0 | -7,5 | -1,3 | | -0,7 | | -2,0 | |
| Résultat financier ajusté | 24,5 | 29,6 | 54,1 | -15,4 | | -5,8 | | -21,2 | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 22,0 | 24,6 | 46,6 | -16,7 | | -6,5 | | -23,2 | |
| GRUPE | | | | | | | | | |
| Résultat avant impôts ajusté, part du Groupe | 585,5 | 479,5 | 1.065,0 | 452,4 | -22,7% | 503,2 | 4,9% | 955,6 | -10,3% |
| Dividende par action | | | 1,60 | | | | | 2,00 | |

Financial Highlights 2025

Compte de résultat consolidé

Exercice clôturé le 31 décembre

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 |
|---|---------------|----------------|----------------|
| Produits des activités ordinaires | 3 | 8.033,5 | 8.154,7 |
| Coût des ventes | | -6.018,0 | -6.187,3 |
| Marge brute | | 2.015,6 | 1.967,4 |
| Charges commerciales et administratives | | -1.624,0 | -1.568,4 |
| Autres produits opérationnels | | 81,2 | 50,0 |
| Autres charges opérationnelles | | -150,7 | -190,8 |
| Résultat opérationnel | 2 | 322,1 | 258,2 |
| Charges financières nettes | 2 | -134,7 | -89,3 |
| Produits financiers | 2 | 8,1 | 50,3 |
| Charges financières | 2 | -142,9 | -139,6 |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 6 | 323,5 | 301,5 |
| Résultat avant impôts | | 510,8 | 470,4 |
| Impôts sur le résultat | 8 | -81,1 | -93,6 |
| Résultat des activités poursuivies | | 429,7 | 376,8 |
| Activités abandonnées | | - | - |
| RÉSULTAT DE LA PÉRIODE | | 429,7 | 376,8 |
| Résultat attribuable aux: | | | |
| Porteurs de capitaux propres de la Société | | 424,5 | 372,1 |
| Participations ne donnant pas le contrôle | | 5,2 | 4,7 |
| Résultat par action | | | |
| De base (en €) | 5 | 7,94 | 6,94 |
| Dilué (en €) | 5 | 7,87 | 6,87 |
| Résultat par action - Activités poursuivies | | | |
| De base (en €) | 5 | 7,94 | 6,94 |
| Dilué (en €) | 5 | 7,87 | 6,87 |

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 | 2025 | 2024 |
|---|---------------|--------------|---------------|
| Résultat de la période | | 429,7 | 376,8 |
| Autres éléments du résultat global | | | |
| Éléments qui ne seront jamais reclassés ultérieurement en résultat (net d'impôts): | | -1,9 | 3,7 |
| <i>Gains actuariels relatifs (Pertes actuarielles relatives) aux engagements vis-à-vis du personnel</i> | | 1,5 | 0,1 |
| <i>Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global</i> | 6 | -3,4 | 3,6 |
| Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat (net d'impôts): | | 216,6 | -132,4 |
| <i>Écarts de conversion</i> | | -1,7 | 0,7 |
| <i>Couverture des flux de trésorerie: gains (pertes) résultant de variations de juste valeur comptabilisé(e)s en capitaux propres</i> | | 5,9 | -9,0 |
| <i>Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global</i> | 6 | 212,4 | -124,1 |
| Autres éléments du résultat global, net d'impôts | | 214,7 | -128,7 |
| Résultat global total | | 644,4 | 248,1 |
| attribuable aux porteurs de capitaux propres de la Société | | 639,3 | 243,3 |
| attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle | | 5,2 | 4,8 |

État consolidé de la situation financière

Au 31 décembre

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 |
|---|---------------|----------------|----------------|
| Goodwill | 2/4 | 582,9 | 554,9 |
| Immobilisations incorporelles | 2/4 | 990,4 | 1.104,5 |
| Immobilisations corporelles | 2 | 836,1 | 789,6 |
| Immeubles de placement | | 40,1 | 38,9 |
| Participations mises en équivalence | 6 | 1.336,0 | 1.357,6 |
| Investissements financiers | | 1,4 | 0,6 |
| Instruments financiers dérivés | | 2,0 | 2,3 |
| Actifs d'impôts différés | | 43,9 | 46,7 |
| Autres créances | | 29,1 | 29,7 |
| Actifs non-courants | | 3.862,0 | 3.924,8 |
| Stocks | 2 | 1.148,8 | 1.242,8 |
| Instruments financiers dérivés | | 0,6 | - |
| Actifs d'impôts courants | 2 | 18,4 | 83,7 |
| Clients et autres débiteurs | 2 | 868,5 | 835,4 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 2 | 304,8 | 594,0 |
| Actifs courants | | 2.341,0 | 2.755,9 |
| TOTAL DES ACTIFS | | 6.202,9 | 6.680,7 |

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 ⁽¹⁾ |
|---|---------------|----------------|---------------------|
| Capital et réserves attribuables aux porteurs de capitaux propres | | 14,3 | -456,9 |
| Participations ne donnant pas le contrôle | | 14,1 | 13,5 |
| Capitaux propres | | 28,4 | -443,4 |
| Participations mises en équivalence | 6 | 1.969,8 | 2.346,2 |
| Avantages du personnel | 2 | 44,1 | 70,9 |
| Provisions | | 28,4 | 13,5 |
| Prêts et emprunts | 2 | 1.832,8 | 2.329,2 |
| Instruments financiers dérivés | | 6,4 | 15,2 |
| Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle | 2 | 203,8 | 190,6 |
| Autres dettes | | 5,5 | 6,6 |
| Passifs d'impôts différés | 2 | 243,8 | 249,4 |
| Passifs non-courants | | 2.365,0 | 2.875,4 |
| Provisions | 2 | 60,0 | 50,5 |
| Prêts et emprunts | 2 | 413,9 | 322,8 |
| Instruments financiers dérivés | | 2,3 | 1,3 |
| Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle | 2 | 112,8 | 106,9 |
| Passifs d'impôts courants | 2 | 13,0 | 94,3 |
| Fournisseurs et autres créditeurs | 2 | 1.237,7 | 1.326,7 |
| Passifs courants | | 1.839,7 | 1.902,5 |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS | | 6.202,9 | 6.680,7 |

⁽¹⁾ Après retraitement dans le secteur D'Ieteren Automotive pour reclasser dans les provisions à court terme la partie de la provision LTIP qui devrait être réglée dans les douze mois suivant la période de reporting (€39,1m).

État consolidé des variations des capitaux propres

| €m | Capital et réserves attribuables aux porteurs de capitaux propres | | | | | | | | Capitaux propres |
|---|---|--------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|------------------------------|----------------|---|------------------|
| | Capital représenté par des actions ordinaires | Primes d'émissions | Actions propres | Réserve de couverture | Résultats reportés | Écarts de conversion cumulés | Part du groupe | Participations ne donnant pas le contrôle | |
| 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 |
| 31 décembre 2024 | 160,0 | 24,4 | -86,4 | 7,9 | -569,1 | 6,3 | -456,9 | 13,5 | -443,4 |
| Au 1er janvier 2025 | 160,0 | 24,4 | -86,4 | 7,9 | -569,1 | 6,3 | -456,9 | 13,5 | -443,4 |
| Résultat de la période | - | - | - | - | 424,5 | - | 424,5 | 5,2 | 429,7 |
| Autres éléments du résultat global | - | - | - | -17,2 | -3,0 | 235,0 | 214,8 | -0,1 | 214,7 |
| Résultat global total | - | - | - | -17,2 | 421,5 | 235,0 | 639,3 | 5,2 | 644,4 |
| Mouvements d'actions propres | - | - | -97,0 | - | - | - | -97,0 | - | -97,0 |
| Dividendes | - | - | - | - | -85,4 | - | -85,4 | -3,8 | -89,2 |
| Mouvements liés aux transactions avec des participants MRP (voir note annexe 6) | - | - | - | - | 5,1 | - | 5,1 | - | 5,1 |
| Actions propres - annulation | - | - | 3,1 | - | -3,1 | - | - | - | - |
| Options de vente - mouvement de la période | - | - | - | - | -12,5 | - | -12,5 | - | -12,5 |
| Autres variations ⁽¹⁾ | - | - | - | - | 21,4 | - | 21,4 | -0,1 | 21,3 |
| Total des contributions et distributions | - | - | -93,9 | - | -74,5 | - | -168,4 | -3,9 | -172,2 |
| Acquisition d'intérêts minoritaires sans gains ou pertes de contrôle | - | - | - | - | 0,3 | - | 0,3 | -0,7 | -0,4 |
| Total des variations de participations | - | - | - | - | 0,3 | - | 0,3 | -0,7 | -0,4 |
| Au 31 décembre 2025 | 160,0 | 24,4 | -180,3 | -9,3 | -221,8 | 241,3 | 14,3 | 14,1 | 28,4 |

(1) Les lignes « Autres variations » en 2024 et 2025 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 & non alloué (voir note annexe 7).

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Exercice clôturé le 31 décembre

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 |
|---|---------------|--------------|--------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles | | | |
| Résultat des activités poursuivies | | 429,7 | 376,8 |
| Impôts sur le résultat | 8 | 81,1 | 93,6 |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 6 | -323,5 | -301,5 |
| Charges financières nettes | 2 | 134,7 | 89,3 |
| Résultat opérationnel des activités poursuivies | | 322,1 | 258,2 |
| Amortissements d'actifs corporels (y inclus les droits d'utilisation) | | 198,3 | 150,2 |
| Amortissements d'actifs incorporels | | 33,9 | 57,5 |
| Pertes de valeur sur goodwill et sur autres actifs non courants | 4 | 107,4 | 163,4 |
| Autres éléments sans effet de trésorerie | | -7,6 | -0,6 |
| Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel | 2 | -0,6 | 51,6 |
| Autres éléments avec effet de trésorerie | | -0,1 | - |
| Variation du besoin en fonds de roulement | | 10,0 | 309,7 |
| Flux de trésorerie des activités opérationnelles | | 663,3 | 990,0 |
| Impôts sur le résultat payés | | -111,7 | -118,2 |
| Flux de trésorerie opérationnels nets | | 551,7 | 871,8 |

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 |
|---|---------------|---------------|----------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement | | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles | | -111,5 | -129,8 |
| Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles | | 11,1 | 21,7 |
| Investissement net en immobilisations corporelles et incorporelles | | -100,4 | -108,1 |
| Acquisition de filiales (nette de trésorerie acquise) | 2 | -74,6 | -122,3 |
| Acquisition (-) / cession (+) d'entités mises en équivalence | | 2,9 | -5,1 |
| Apport de trésorerie (à)/par une filiale commune | | -0,4 | - |
| Cession de/(investissements en) actifs financiers | 2 | - | 315,5 |
| Intérêts perçus | | 9,3 | 47,4 |
| Dividendes perçus des entités mises en équivalence | 2 | 207,1 | 2.245,9 |
| Prêts aux employés dans le cadre d'un programme d'incitants à long terme et d'options d'achat sur actions | | 1,5 | 1,1 |
| Flux de trésorerie d'investissement nets | | 45,4 | 2.374,4 |

Tableau des flux de trésorerie consolidé (suite)

Exercice clôturé le 31 décembre

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 |
|--|---------------|---------------|-----------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités de financement | | | |
| Acquisition (-)/Cession (+) de participations à des actionnaires ne détenant pas le contrôle | | -10,7 | 1,3 |
| Acquisition d'actions propres | | -106,1 | -30,1 |
| Cession d'actions propres | | 9,2 | 32,2 |
| Remboursements de dettes de loyers | | -116,1 | -93,0 |
| Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts | 2 | 76,5 | 2.035,4 |
| Remboursement des prêts et emprunts | 2 | -514,8 | -1.064,0 |
| Intérêts payés | | -135,4 | -115,8 |
| Dividendes versés par la société | 2 | -85,4 | -4.176,7 |
| Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées | | -3,6 | - |
| Flux de trésorerie de financement nets | | -886,4 | -3.410,7 |
| FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX DE LA PÉRIODE | | -289,4 | -164,5 |

| €m | Notes annexes | 2025 | 2024 |
|--|---------------|--------------|--------------|
| Réconciliation avec l'état de la situation financière | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice | | 594,0 | 757,9 |
| Flux de trésorerie totaux de la période | | -289,4 | -164,5 |
| Effet de la variation des taux de change | | -0,4 | 0,2 |
| Variation de juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie | | 0,5 | 0,4 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice | | 304,8 | 594,0 |
| <i>Inclus dans la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie"</i> | | 304,8 | 594,0 |
| <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, 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, Porsche, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Cupra, Rimac, Microlino et Maserati, et se développe dans d'autres solutions de mobilité.
- PHE (100% en 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, en Espagne et en Irlande.
- 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.

La Société est cotée sur Euronext Bruxelles sous le symbole DIE.

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 « Secteurs 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 affiliées et coentreprises. TVH comprend TVH Global SA ainsi que ses filiales, sociétés affiliées et coentreprises. PHE comprend Parts Holding Europe SAS ainsi que sa société holding, ses filiales, sociétés affiliées et 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 & non alloué » englobe le département Corporate et les activités immobilières du Groupe, par le biais de sa filiale à part entière D'leteren Immo SA/NV (voir note annexe 1).

Risques et incertitudes

L'incertitude économique actuelle et les tensions géopolitiques mondiales (par exemple les risques pouvant découler de conflits armés ou l'introduction des nouveaux tarifs douaniers par l'administration américaine) 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 faire face aux potentiels effets néfastes sur ses activités et ses parties prenantes, tout en veillant à disposer d'une solide position de liquidité et d'une structure financière solide 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.

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 | 2025 | | | | | | | |
|---|---------------|----------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|--------------------|-----------------|----------------|
| | | D'Ieteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Produits externes des activités ordinaires | 3 | 4.978,7 | 6.722,0 | 117,8 | 1.668,5 | 2.937,1 | - | -8.390,5 | 8.033,5 |
| Produits sectoriels des activités ordinaires | | 4.979,7 | 6.722,0 | 117,8 | 1.668,5 | 2.937,1 | - | -8.391,5 | 8.033,5 |
| Résultat opérationnel (constituant le résultat sectoriel) | | 214,7 | 1.260,1 | -99,6 | 150,3 | 215,8 | -8,9 | -1.410,4 | 322,1 |
| Charges financières nettes | 7 | -15,5 | -506,6 | -16,0 | -41,7 | -77,7 | -25,5 | 548,3 | -134,7 |
| Produits financiers | | 2,8 | 41,5 | -0,4 | 11,0 | 2,6 | 3,1 | -52,5 | 8,1 |
| Charges financières | | -18,3 | -548,1 | -1,4 | -52,7 | -80,3 | -42,8 | 600,8 | -142,9 |
| Intérêts sur financement intra-groupe | | - | - | -14,2 | - | - | 14,2 | - | - |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 6 | 0,7 | - | - | - | -0,1 | - | 322,9 | 323,5 |
| Résultat avant impôts | | 199,9 | 753,4 | -115,6 | 108,7 | 138,1 | -34,4 | -539,2 | 510,8 |
| Impôts sur le résultat | 8 | -63,8 | -180,7 | 26,7 | -21,5 | -46,0 | 1,9 | 202,2 | -81,1 |
| Résultat des activités poursuivies | | 136,1 | 572,8 | -88,9 | 87,1 | 92,1 | -32,5 | -336,9 | 429,7 |
| Activités abandonnées | | - | - | - | - | - | - | - | - |
| RÉSULTAT DE LA PÉRIODE | | 136,1 | 572,8 | -88,9 | 87,1 | 92,1 | -32,5 | -336,9 | 429,7 |

| Résultat attribuable aux: | D'Ieteren Automotive | Belron (*) | Moleskine | TVH(*) | PHE | Corp. & non-alloué | Groupe |
|--|----------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------------|--------------|
| Porteurs de capitaux propres de la Société(*) | 136,8 | 288,1 | -88,6 | 34,8 | 85,8 | -32,5 | 424,5 |
| Participations ne donnant pas le contrôle | -0,7 | - | -0,3 | - | 6,3 | - | 5,2 |
| RÉSULTAT DE LA PÉRIODE | 136,1 | 288,1 | -88,9 | 34,8 | 92,1 | -32,5 | 429,7 |

(*) 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 | 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 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 | -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 | -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.

Au cours des deux périodes, 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 – 50,30%, voir note annexe 6 – dans le résultat net de Belron et la part du Groupe – 40%, voir note annexe 6 – dans le résultat net de TVH).

D'leteren Automotive

En 2025, la ligne « Résultat opérationnel » comprend, entre autres, -€24,4m (-€29,0m 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. En 2025, elle comprend aussi -€6,9m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes et €13,7m de revenus non récurrents liés notamment à un changement dans les estimations comptables. En 2024, elle comprenait -€17,7m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes et de soutien au réseau dans le cadre du programme de transformation financière lancé en 2023.

Le résultat des entités mises en équivalence a augmenté principalement à cause de la coentreprise VDFin. Se reporter à la note annexe 6 pour plus d'informations.

Belron

La ligne « Résultat opérationnel » comprend en 2025, entre autres, -€101,2m de charges liées aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme concernant les primes accordées par le Conseil d'Administration de Belron (-€71,0m au cours de la période précédente). 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 2025. Elle comprend également -€66,4m de coûts liés au programme de transformation du Groupe (-€83,7m au cours de la période précédente).

En 2025, l'augmentation des charges financières nettes reflète les intérêts supplémentaires sur les nouveaux emprunts à terme et les Senior Secured Notes conclus en octobre 2024. Les charges de 2024 comprenaient également les frais connexes encourus.

Moleskine

En 2025, une charge de dépréciation après impôts de €77,4m (€131,4m au cours de la période précédente) a été comptabilisée dans le segment Moleskine suite au test de dépréciation effectué par le Groupe sur l'UGT Moleskine. Dans le compte de résultat consolidé, la ligne « Autres charges opérationnelles » comprend -€107,4m de perte de valeur sur des marques à durée de vie indéterminée (au cours de la période précédente, -€48,8m de perte de valeur sur le goodwill et -€114,6m de perte de valeur sur des marques à durée d'utilité indéterminée), et la ligne « Impôts sur le résultat » comprend €30,0m (€32,0m au cours de la période précédente) de produit d'impôts différés correspondant. Se reporter à la note annexe 4 pour plus d'informations sur le test de dépréciation.

TVH

En 2025 et 2024, 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. En 2025, cette ligne comprend également +€2,5m d'extourne de provision non-cash liée au plan d'intéressement à long terme (LTIP) (par rapport à une provision de -€13,3m au cours de la période précédente).

En 2025, l'augmentation des charges financières nettes par rapport à la période précédente est principalement due à des pertes de change nettes latentes et réalisées de -€19,2m, contre un gain de change de €6,0m au cours de la période précédente.

PHE

En 2025 et 2024, 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 2025, la ligne « Résultat opérationnel » comprend également -€8,4m de charges relatives aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie (-€15,9m au cours de la période précédente), correspondant à 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 -€0,8m de charges sociales associées (-€0,4m au cours de la période précédente).

En 2025, la ligne « Charges financières nettes » comprend -€0,5m de variation de la juste valeur des swaps et caps de taux d'intérêt ainsi que de la contrepartie différée sur des acquisitions (-€12,3m au cours de la période précédente).

Le pourcentage utilisé pour consolider le résultat net de PHE est de 100 % en 2024, 2025 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. 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, la ligne « Charges financières » comprend une charge d'intérêts de -€31,1m et -€5,4m de coûts de financement différés liés au Senior Secured Bridge Loan de €500m (remboursé anticipativement dans son intégralité au cours du premier semestre 2025) et au Senior Secured Term Loan de €500m conclu en décembre 2024 (voir la note annexe 23 des états financiers consolidés 2024). Au cours de la période précédente, cette ligne comprenait une charge de dépréciation de -€15,1m comptabilisée sur l'investissement en cours du Groupe dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS. Au cours de la période précédente, la ligne « Produits financiers » comprenait principalement le rendement généré sur le montant plus élevé de trésorerie et d'équivalents de trésorerie détenus en 2024 par rapport à 2025.

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

| €m | Notes annexes | 31 décembre 2025 | | | | | | | |
|---|---------------|-------------------------|------------------|--------------|----------------|----------------|------------------------|-----------------|----------------|
| | | D'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non- alloué | Eliminations | Groupe |
| Goodwill | 4 | 82,0 | 812,1 | - | 798,9 | 497,9 | 3,1 | -1.611,0 | 582,9 |
| Immobilisations incorporelles | | 23,8 | 482,4 | 186,1 | 914,2 | 780,5 | 0,0 | -1.396,6 | 990,4 |
| Immobilisations corporelles | | 215,5 | 1.240,6 | 22,3 | 591,4 | 354,1 | 244,1 | -1.832,0 | 836,1 |
| Immeubles de placement | | -0,0 | - | - | - | - | 40,1 | - | 40,1 |
| Participations mises en équivalence | 6 | 101,3 | 0,0 | - | - | 13,7 | - | 1.221,0 | 1.336,0 |
| Investissements financiers | | 0,6 | 8,9 | - | - | 0,8 | 0,0 | -8,9 | 1,4 |
| Instruments financiers dérivés | | 0,5 | 0,7 | - | 0,3 | - | 1,4 | -1,1 | 2,0 |
| Avantages du personnel | | - | 91,4 | - | - | - | - | -91,4 | - |
| Actifs d'impôts différés | | 16,8 | 189,9 | 2,5 | 33,1 | 4,8 | 19,8 | -223,0 | 43,9 |
| Autres créances | | 2,0 | 29,3 | 1,9 | 7,4 | 20,4 | 4,8 | -36,7 | 29,1 |
| Actifs non-courants | | 442,5 | 2.855,3 | 212,9 | 2.345,3 | 1.672,3 | 313,4 | -3.979,7 | 3.862,0 |
| Stocks | | 525,1 | 498,3 | 21,0 | 495,1 | 602,7 | - | -993,4 | 1.148,8 |
| Investissements financiers | | - | - | - | 0,1 | - | - | -0,1 | - |
| Instruments financiers dérivés | | 0,0 | 13,1 | - | - | 0,5 | - | -13,1 | 0,6 |
| Actifs d'impôts courants | | 4,8 | 36,1 | 2,2 | 12,2 | 11,4 | - | -48,2 | 18,4 |
| Clients et autres débiteurs | | 398,0 | 376,7 | 26,0 | 334,0 | 436,5 | 7,9 | -710,7 | 868,5 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | | 50,8 | 268,1 | 7,2 | 48,8 | 177,5 | 69,3 | -316,9 | 304,8 |
| Actifs courants | | 978,7 | 1.192,3 | 56,4 | 890,3 | 1.228,7 | 77,2 | -2.082,6 | 2.341,0 |
| TOTAL DES ACTIFS | | 1.421,2 | 4.047,6 | 269,2 | 3.235,6 | 2.901,0 | 390,6 | -6.062,2 | 6.202,9 |

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

| €m | Notes annexes | 31 décembre 2025 | | | | | | | Groupe | |
|---|---------------|-------------------------|------------------|--------------|----------------|----------------|------------------------|--------------|-----------------|----------------|
| | | D'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non- alloué | Eliminations | | |
| Capitaux propres | | - | - | - | - | - | 28,4 | - | - | 28,4 |
| Participations mises en équivalence | 6 | - | - | - | - | - | - | - | 1.969,8 | 1.969,8 |
| Avantages du personnel | | 9,9 | 8,5 | 2,0 | 14,0 | 30,7 | 1,5 | - | -22,5 | 44,1 |
| Provisions | | 28,3 | 76,1 | 0,0 | 0,7 | - | 0,1 | - | -76,8 | 28,4 |
| Prêts et emprunts | | 83,3 | 8.431,2 | 12,9 | 651,1 | 1.124,0 | 612,6 | - | -9.082,3 | 1.832,8 |
| Financement intra-groupe | | - | - | 255,4 | - | - | -255,4 | - | - | - |
| Instruments financiers dérivés | | - | 18,9 | - | - | 4,8 | 1,6 | - | -18,9 | 6,4 |
| Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle | | 1,3 | - | - | - | 202,5 | - | - | - | 203,8 |
| Autres dettes | | 0,8 | 22,2 | 0,0 | 0,2 | 4,7 | - | - | -22,4 | 5,5 |
| Passifs d'impôts différés | | 2,7 | 34,4 | 50,7 | 230,8 | 168,4 | 22,0 | - | -265,2 | 243,8 |
| Passifs non-courants | | 126,3 | 8.591,3 | 321,2 | 896,9 | 1.535,0 | 382,5 | - | -9.488,1 | 2.365,0 |
| Provisions | | 48,8 | 78,8 | 0,8 | 2,2 | 5,3 | 5,2 | - | -81,0 | 60,0 |
| Prêts et emprunts | | 227,7 | 249,8 | 8,3 | 250,3 | 174,3 | 3,7 | - | -500,1 | 413,9 |
| Instruments financiers dérivés | | - | 4,1 | - | - | 2,3 | - | - | -4,1 | 2,3 |
| Options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle | | - | - | - | - | 112,8 | - | - | - | 112,8 |
| Passifs d'impôts courants | | 5,0 | 167,9 | 0,0 | 8,1 | - | 7,9 | - | -176,1 | 13,0 |
| Fournisseurs et autres créiteurs | | 704,0 | 815,9 | 29,1 | 205,4 | 491,0 | 13,6 | - | -1.021,3 | 1.237,7 |
| Passifs courants | | 985,5 | 1.316,5 | 38,2 | 466,0 | 785,6 | 30,4 | - | -1.782,6 | 1.839,7 |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS | | 1.111,8 | 9.907,8 | 359,3 | 1.362,9 | 2.320,6 | 441,3 | - | -9.300,9 | 6.202,9 |

État de la situation financière sectorielle - Segment opérationnel

| €m | 31 décembre 2024 ⁽¹⁾ | | | | | | | Groupe |
|---|---------------------------------|------------------|--------------|----------------|----------------|------------------------------|-----------------|----------------|
| | D'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non- alloué | Eliminations | |
| Goodwill | 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 | 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 | 31 décembre 2024 ⁽¹⁾ | | | | | | | |
|---|---------------------------------|------------------|--------------|----------------|----------------|---------------------------|------------------|----------------|
| | D'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non- alloué | Eliminations | Groupe |
| Capitaux propres | - | - | - | - | - | -443,4 | - | -443,4 |
| Participations mises en équivalence | - | - | - | - | - | - | 2.346,2 | 2.346,2 |
| Avantages du personnel | 36,0 | 9,0 | 2,2 | 23,7 | 31,4 | 1,3 | -32,7 | 70,9 |
| 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 | 237,5 | 9.257,6 | 347,3 | 1.001,8 | 1.493,6 | 797,0 | -10.259,4 | 2.875,4 |
| Provisions | 39,1 | 85,9 | 0,8 | 2,5 | 5,4 | 5,2 | -88,4 | 50,5 |
| 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 | 991,3 | 1.334,3 | 39,8 | 343,0 | 756,9 | 114,5 | -1.677,3 | 1.902,5 |
| 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 |

(1) Après retraitement dans le secteur D'leteren Automotive pour reclasser dans les provisions à court terme la partie de la provision LTIP qui devrait être réglée dans les douze mois suivant la période de reporting (€39,1m).

Au cours des deux périodes, 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 cours des deux périodes, 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).

Au cours des deux périodes, 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

À la fin de l'exercice 2025, le fonds de roulement net s'est amélioré par rapport à la période précédente. La diminution des stocks (-€114,7m par rapport à la période précédente) a été partiellement compensée par la baisse des fournisseurs et autres créditeurs (-€88,9m par rapport à la période précédente).

Au 31 décembre 2025, la diminution de la ligne « Avantages du personnel » résulte principalement du reclassement dans les provisions à court terme de la partie de la provision relative au plan d'intéressement à long terme qui deviendra exerçable en 2026 (-€24,5m). Les provisions à court terme comprennent également une provision supplémentaire pour ce plan d'intéressement à long terme (+€24,4m). Le solde de la variation des provisions à court terme s'explique par l'exercice d'options (première tranche) par les bénéficiaires, entraînant une sortie de trésorerie de -€39,1m (incluse dans la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » dans le tableau des flux de trésorerie consolidé)

Au 31 décembre 2025, l'augmentation des provisions à long-terme s'explique principalement par la reclassification de montants précédemment comptabilisés dans les fournisseurs et autres créditeurs vers les provisions long-terme dans le cadre de l'amélioration continue de la présentation de l'information financière.

Belron

Au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, les instruments financiers dérivés inclus dans les actifs et passifs non courants comprennent principalement des swaps de taux d'intérêt, des swaps de devises et de taux d'intérêt, des dérivés liés au carburant, des contrats de change à terme et des contrats de swap de change, évalués à leur juste valeur. La diminution entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 s'explique principalement par une baisse des taux de swap concernés, le timing des flux de trésorerie de contrepartie et le règlement de contrats au cours de l'année.

Au 31 décembre 2025, la diminution de -€681,3m des prêts et emprunts résulte principalement de l'impact favorable des taux de change sur la dette externe pour un montant total de €658m (grâce à l'impact de l'affaiblissement de l'USD sur la valeur convertie en EUR des emprunts en USD de Belron).

Moleskine

Au 31 décembre 2025, la diminution des autres immobilisations incorporelles par rapport au 31 décembre 2024 est principalement imputable à la charge de dépréciation comptabilisée sur les marques à durée d'utilité indéterminée (-€107,4m) 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 correspondant de €30,0m. Se reporter à la note annexe 4 pour plus d'informations sur le test de dépréciation.

TVH

Au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, les lignes « Goodwill » et « Immobilisations incorporelles » comprennent le goodwill incorporé dans l'entité mise 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 2025, l'augmentation des prêts et emprunts à long terme et à court terme s'explique principalement par l'augmentation des dettes de location (+€64m).

PHE

Au 31 décembre 2025, l'augmentation du goodwill (+€26,2m) par rapport au 31 décembre 2024 concerne principalement des acquisitions réalisées en 2025 en Espagne, en Irlande et en Belgique. Le goodwill comptabilisé reflète les synergies attendues et les autres avantages résultant du regroupement des activités acquises avec celles du segment PHE.

Au 31 décembre 2025, 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 (€119,1m au 31 décembre 2025 contre €106,9m au 31 décembre 2024) 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 €196,2m au 31 décembre 2025, soit une augmentation de €11,1m par rapport au 31 décembre 2024, 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.

Corporate & non alloué

Dans la période comparative, les passifs d'impôts exigibles comprenaient €72,6m liés à un avis d'imposition reçu par le Groupe pour des années antérieures. Un actif d'impôt exigible pour le même montant a été comptabilisé compte tenu de la contestation du montant total et sur la base de l'avis du conseiller fiscal. Au 31 décembre 2025, ces montants ont été extournés, la demande d'abattement fiscal du Groupe ayant reçu une réponse favorable des autorités fiscales.

Au 31 décembre 2025, la diminution des prêts et emprunts à long terme (-€413,1m par rapport au 31 décembre 2024) s'explique principalement par le remboursement anticipé de l'intégralité du Senior Secured Bridge de €500m, partiellement compensé par un nouveau financement externe levé par D'leteren Immo pour €72m. Au 31 décembre 2025, les prêts et emprunts à long terme comprennent 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 ce 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 | 2025 | | | | | | | |
|---|---------------|----------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|-----------------|--------------|
| | | D'Ieteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles | | | | | | | | | |
| | | 136,1 | 572,8 | -88,9 | 87,1 | 92,1 | -32,5 | -336,9 | 429,7 |
| Résultat des activités poursuivies | | 63,8 | 180,7 | -26,7 | 21,5 | 46,0 | -1,9 | -202,2 | 81,1 |
| Impôts sur le résultat | 8 | -0,7 | - | - | - | 0,1 | - | -322,9 | -323,5 |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 6 | 15,5 | 506,6 | 16,0 | 41,7 | 77,7 | 25,5 | -548,3 | 134,7 |
| Charges financières nettes | | | | | | | | | |
| Résultat opérationnel des activités poursuivies | | 214,7 | 1.260,1 | -99,6 | 150,3 | 215,8 | -8,9 | -1.410,4 | 322,1 |
| Amortissements d'actifs corporels (y inclus les droits d'utilisation) | | 72,8 | 293,1 | 7,0 | 41,4 | 108,6 | 9,8 | -334,5 | 198,3 |
| Amortissements d'actifs incorporels | | 2,9 | 62,8 | 2,7 | 85,4 | 28,2 | 0,0 | -148,2 | 33,9 |
| Pertes de valeur sur goodwill et sur autres actifs non courants | | - | - | 107,4 | - | - | - | - | 107,4 |
| Autres éléments sans effet de trésorerie | | -10,7 | -2,7 | 0,2 | -4,4 | 2,9 | 0,0 | 7,1 | -7,6 |
| Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel | | -15,0 | 50,5 | 0,6 | -12,1 | 7,4 | 6,4 | -38,4 | -0,6 |
| Autres éléments avec effet de trésorerie | | -0,1 | - | 0,1 | -17,1 | - | - | 17,1 | -0,1 |
| Variation du besoin en fonds de roulement | | 47,5 | -57,5 | 7,1 | -18,1 | -42,9 | -1,7 | 75,6 | 10,0 |
| Flux de trésorerie des activités opérationnelles | | 312,1 | 1.606,3 | 25,4 | 225,4 | 320,0 | 5,8 | -1.831,7 | 663,3 |
| Impôts sur le résultat payés | | -66,7 | -239,9 | -3,4 | -36,7 | -40,2 | -1,4 | 276,6 | -111,7 |
| Flux de trésorerie opérationnels nets | | 245,4 | 1.366,4 | 22,0 | 188,7 | 279,9 | 4,4 | -1.555,1 | 551,7 |

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

| €m | 2025 | | | | | | | |
|---|----------------------|---------------|-------------|---------------|---------------|--------------------|--------------|---------------|
| | D'Ieteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement | | | | | | | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles | -31,3 | -170,5 | -4,4 | -81,4 | -57,0 | -18,8 | 251,9 | -111,5 |
| Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles | 9,3 | 5,9 | - | 8,6 | 1,8 | 0,0 | -14,5 | 11,1 |
| Investissement net en immobilisations corporelles et incorporelles | -22,0 | -164,6 | -4,4 | -72,8 | -55,2 | -18,8 | 237,4 | -100,4 |
| Acquisition de filiales (nette de trésorerie acquise) | -12,1 | -52,1 | - | -3,2 | -62,6 | - | 55,3 | -74,6 |
| Acquisition (-) / cession (+) d'entités mises en équivalence | 2,9 | - | - | - | - | - | - | 2,9 |
| Cession de filiales (nette de trésorerie cédée) | - | 1,1 | - | - | - | - | -1,1 | - |
| Apport de trésorerie (à)/par une filiale commune | - | 0,6 | - | - | -0,4 | - | -0,6 | -0,4 |
| Cession de/(investissements en) actifs financiers | - | -0,1 | - | - | - | - | 0,1 | - |
| Intérêts perçus | 5,3 | 17,0 | - | 4,5 | 2,5 | 1,5 | -21,5 | 9,3 |
| Dividendes perçus des / (payés par) les entités mises en équivalence | 6 | - | - | -111,5 | - | 207,1 | 418,5 | 207,1 |
| Prêts aux employés dans le cadre d'un programme d'incitants à long terme et d'options d'achat sur actions | | 3,1 | 0,7 | - | - | -1,6 | -0,7 | 1,5 |
| Flux de trésorerie d'investissement nets | -22,8 | -504,4 | -4,4 | -183,0 | -115,7 | 188,2 | 687,4 | 45,4 |

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

| €m | 2025 | | | | | | | |
|--|----------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------------|--------------|---------------|
| | D'Ieteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Flux de trésorerie provenant des activités de financement | | | | | | | | |
| Acquisition (-)/Cession (+) de participations à des actionnaires ne détenant pas le contrôle | -2,8 | - | - | -0,1 | -4,1 | -3,7 | 0,1 | -10,7 |
| Augmentation de capital | - | 1,6 | - | - | - | - | -1,6 | - |
| Acquisition d'actions propres | - | - | - | - | - | -106,1 | - | -106,1 |
| Cession d'actions propres | - | - | - | - | - | 9,2 | - | 9,2 |
| Acquisition nette d'actions propres (rachat auprès des participants MRP) | - | -126,7 | - | - | - | - | 126,7 | - |
| Remboursements de dettes de loyers | -48,7 | -223,0 | -6,5 | -15,8 | -57,2 | -3,7 | 238,8 | -116,1 |
| Entrée de trésorerie issue de prêts et emprunts | - | - | 2,7 | 128,4 | 2,4 | 71,4 | -128,4 | 76,5 |
| Remboursement des prêts et emprunts | -14,8 | -41,3 | - | -113,8 | - | -500,0 | 155,1 | -514,8 |
| Intérêts sur financement intra-groupe | - | - | -14,1 | - | - | 14,1 | - | - |
| Intérêts payés | -19,5 | -516,9 | -0,3 | -28,2 | -79,0 | -36,7 | 545,1 | -135,4 |
| Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments | -400,0 | - | - | - | - | 400,0 | - | - |
| Dividendes versés par la Société | - | - | - | - | - | -85,4 | - | -85,4 |
| Dividendes versés aux intérêts minoritaires des filiales consolidées | - | - | - | - | -3,6 | - | - | -3,6 |
| Flux de trésorerie de financement nets | -485,7 | -906,3 | -18,3 | -29,5 | -141,4 | -241,0 | 935,8 | -886,4 |
| FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX DE LA PÉRIODE | -263,1 | -44,3 | -0,6 | -23,8 | 22,8 | -48,4 | 68,1 | -289,4 |

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

| €m | 2025 | | | | | | | |
|--|-------------------------|------------------|------------|---------------|--------------|-----------------------|---------------|--------------|
| | D'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Réconciliation avec l'état de la situation financière | | | | | | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice | 313,5 | 355,5 | 8,2 | 72,7 | 154,7 | 117,6 | -428,2 | 594,0 |
| Flux de trésorerie totaux de la période | -263,1 | -44,3 | -0,6 | -23,8 | 22,8 | -48,4 | 68,1 | -289,4 |
| Effet de la variation des taux de change | - | -43,1 | -0,4 | -0,1 | - | - | 43,2 | -0,4 |
| Variation de juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie | 0,4 | - | - | - | - | 0,1 | - | 0,5 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice | 50,8 | 268,1 | 7,2 | 48,8 | 177,5 | 69,3 | -316,9 | 304,8 |
| <i>Inclus dans la ligne "Trésorerie et équivalents de trésorerie"</i> | 50,8 | 268,1 | 7,2 | 48,8 | 177,5 | 69,3 | -316,9 | 304,8 |
| <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 | 2024 | | | | | | | |
|---|-------------------------|------------------|---------------|---------------|--------------|------------------------|-----------------|--------------|
| | D'Ieteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non- alloué | Eliminations | Groupe |
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles | | | | | | | | |
| Résultat des activités poursuivies | 118,2 | 555,5 | -141,2 | 111,0 | 62,7 | 13,3 | -342,7 | 376,8 |
| Impôts sur le résultat | 69,7 | 208,8 | -24,6 | 27,9 | 40,7 | 7,8 | -236,7 | 93,6 |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 22,4 | -1,1 | - | - | -0,1 | - | -322,7 | -301,5 |
| Charges financières nettes | 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'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement | | | | | | | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles | -33,5 | -133,8 | -6,1 | -86,5 | -54,4 | -35,8 | 220,3 | -129,8 |
| Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles | 21,1 | 15,5 | - | 5,9 | 0,6 | - | -21,4 | 21,7 |
| 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 | -91,3 | - | 111,6 | -122,3 |
| Acquisition (-) / cession (+) d'entités mises en équivalence | - | - | - | - | -5,1 | - | - | -5,1 |
| Cession de filiales (nette de trésorerie cédée) | - | 1,7 | - | - | - | - | -1,7 | - |
| Apport de trésorerie (à)/par une filiale commune | - | -0,3 | - | - | - | - | 0,3 | - |
| 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 | 2,2 | -4.187,6 | - | -73,0 | - | 2.243,7 | 4.260,6 | 2.245,9 |
| Mouvement sur prêt d'actionnaire envers les entités mise en équivalence | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Prêts aux employés dans le cadre d'un programme d'incitants à long terme et d'options d'achat sur actions | 0,1 | 1,1 | - | - | - | 1,0 | -1,1 | 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 | | | | | | | | |
| 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 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 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> | <i>313,5</i> | <i>355,5</i> | <i>8,2</i> | <i>72,7</i> | <i>154,7</i> | <i>117,6</i> | <i>-428,2</i> | <i>594,0</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> |

Au cours des deux périodes, 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 2025 et 2024, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend principalement une charge liée aux paiements fondés sur des actions dans le cadre du plan d'intéressement à long terme mis en place pour la direction (€24,4m en 2025 et €29,0m en 2024) et en 2025, elle comprend une sortie de trésorerie de -€39,1m suite à l'exercice d'options (première tranche) par les bénéficiaires de ce plan d'intéressement à long terme.

Au 31 décembre 2025, l'entrée de trésorerie provenant de la variation du fonds de roulement s'explique principalement par la variation des stocks (+€123,7m) partiellement compensée par la variation des fournisseurs (€-86,0m).

En 2025 et 2024, la ligne « Acquisition de filiales (net de la trésorerie acquise) » représente principalement l'acquisition de filiales en Belgique.

En 2025 et 2024, la ligne « Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments » comprend le dividende versé au segment Corporate & non alloué.

Belron

En 2025 et 2024, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » se rapporte aux charges liées aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme concernant les primes attribuées par le Conseil d'Administration de Belron en décembre 2021 (€29,3m en 2025 ; €29,5m en 2024) et en décembre 2024 (€21,3m en 2025 ; €13,4m en 2024) (voir note annexe 6).

En 2025 et 2024, la ligne « Dividendes reçus/(payés par) des entités mises en équivalence » comprend le dividende versé aux actionnaires de Belron (-€307,0m, dont -€162,5m au segment Corporate & non alloué en 2025 et -€4.189,1m, dont -€2.214,5m au segment Corporate & non alloué en 2024).

En 2025 et 2024, la ligne « Acquisition nette d'actions propres (rachat auprès des participants MRP) » représente les liquidités nettes issues 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 des prêts et emprunts » et « Remboursement des prêts et emprunts » comprenaient principalement les produits de l'opération de refinancement qui a eu lieu en octobre 2024 et le règlement afférent des emprunts à terme existants.

Moleskine

En 2025 et 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 en 2024 (€48,8m) et sur les marques à durée de vie indéterminée en 2025 et 2024 (€107,4m et €114,6m respectivement) suite au test de dépréciation effectué par le Groupe sur l'UGT Moleskine (voir la note annexe 4).

En 2025 et 2024, la ligne « Intérêts sur financement intra-groupe » comprend le paiement au segment Corporate & non alloué des intérêts sur le prêt d'actionnaire.

TVH

En 2025 et 2024, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend la variation de la provision pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) (+€2,5m en 2025 ; -€13,3m en 2024). En 2025, elle comprend également une sortie de trésorerie de -€10,2m suite à l'exercice d'options par les bénéficiaires de ce plan.

En 2025 et 2024, la ligne « Dividendes reçus/(payés par) des entités mises en équivalence » comprend le dividende payé aux actionnaires de TVH (-€111,5m, dont -€44,6m au segment Corporate & non alloué en 2025, -€73m, dont -€29,2m au segment Corporate & non alloué en 2024).

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

PHE

En 2025 et 2024, la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » comprend, entre autres, la charge liée aux paiements fondés sur des actions (-€8,4m en 2025 et -€15,9m en 2024) comptabilisée suite au plan de gestion mis en place en octobre 2022 (voir la note annexe 7).

En 2025, la ligne « Acquisition de filiales (net de la trésorerie acquise) » inclut principalement les contreparties payées pour les sociétés acquises en Espagne et en Irlande. En 2024, cette ligne comprenait principalement le paiement de contreparties différées sur des acquisitions antérieures et le règlement d'options de vente accordées à des participations ne donnant pas le contrôle.

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

Corporate & non alloué

En 2025 et 2024, 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 la note annexe 7).

En 2025 et 2024, la ligne « Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles » se rapporte principalement aux projets immobiliers de D'leteren Immo.

En 2024, la ligne « Cession de/(investissement en) actifs financiers » comprenait les mouvements de trésorerie liés aux investissements dans un portefeuille de titres négociables (principalement des obligations d'entreprises en Europe) et le montant recouvré de €79,7m sur l'investissement du Groupe dans le fond Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS.

En 2025 et 2024, la ligne « Dividendes reçus/(payés par) des entités mises en équivalence » porte sur la part du Groupe dans les dividendes reçus du segment Belron et du segment TVH (voir détails ci-dessus).

En 2025, la ligne « Acquisition d'actions propres » comprend l'achat d'actions propres supplémentaires suite au repricing des options en circulation consécutif à la réorganisation de l'actionnariat familial et au versement d'un dividende extraordinaire, comme annoncé par le Groupe le 9 septembre 2024. Se reporter à la note annexe 7 pour plus d'informations.

En 2025, la ligne « Entrée de trésorerie issue des prêts et emprunts » comprend principalement le nouveau financement externe levé par D'leteren Immo pour €72m. En 2024, cette ligne comprenait le résultat du nouveau financement opéré par D'leteren Group, consistant en un Senior Secured Bridge de €500m sur deux ans et un prêt bancaire syndiqué sur cinq ans de €500m.

En 2025, la ligne « Remboursement de prêts et d'emprunts » se rapporte au remboursement anticipé de l'intégralité du Senior Secured Bridge Loan de €500m.

En 2025 et 2024, la ligne « Intérêts sur financement intra-groupe » comprend le paiement des intérêts sur le prêt d'actionnaire accordé à Moleskine.

La ligne « Dividendes reçus/(versés à) d'autres segments » comprend le dividende reçu du segment D'leteren Automotive (€400,0m en 2025 ; €84,5m en 2024).

En 2025 et 2024, la ligne « Dividendes versés par la Société » inclut la distribution aux actionnaires du dividende ordinaire (2025 : €1,60 par action ; 2024 : €3,75 par action). En 2024, elle comprenait également 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 2024 et le 31 décembre 2025 est présentée dans le tableau ci-dessous :

| €m | 2025 | 2024 ⁽¹⁾ |
|--|----------------|---------------------|
| D'leteren Automotive | | |
| Véhicules neufs | 3.976,6 | 4.255,4 |
| Véhicules d'occasion | 328,1 | 407,3 |
| Pièces de rechange et accessoires | 364,1 | 347,7 |
| Activités d'après-vente | 86,9 | 83,7 |
| Autres produits des activités ordinaires | 223,0 | 175,0 |
| Sous-total D'leteren Automotive | 4.978,7 | 5.269,1 |
| Moleskine | | |
| Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) | 52,1 | 52,8 |
| Amérique | 48,8 | 53,1 |
| Asie-Pacifique (APAC) | 16,9 | 16,4 |
| Sous-total Moleskine | 117,8 | 122,3 |
| PHE | | |
| France | 1.822,0 | 1.776,0 |
| International | 1.115,1 | 987,3 |
| Sous-total PHE | 2.937,1 | 2.763,3 |
| Produits des activités ordinaires | 8.033,5 | 8.154,7 |

(1) Comme retraité dans le segment D'leteren Automotive afin de refléter l'amélioration continue du reporting d'informations financières.

Dans le compte de résultat consolidé, la diminution du chiffre d'affaires en 2025 par rapport à 2024 est principalement imputable au segment D'leteren Automotive et partiellement compensée par le segment PHE (voir le communiqué de presse : résultats de l'exercice 2025 pour plus d'informations).

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 actifs incorporels 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 | 2025 | 2024 |
|----------------------|--------------|--------------|
| D'leteren Automotive | 82,0 | 80,1 |
| PHE | 497,9 | 471,7 |
| Corp. & non-alloué | 3,1 | 3,1 |
| Groupe | 582,9 | 554,9 |

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'leteren Automotive

Dans le segment D'leteren Automotive, le goodwill supplémentaire comptabilisé en 2025 (€1,9m) reflète les acquisitions réalisées en 2025, qui ne sont pas présentées séparément car elles ne sont pas considérées comme significatives pour le Groupe.

Conformément à la norme IAS 36, le segment D'leteren Automotive a réparti le goodwill entre ses UGT, à savoir « D'leteren 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'leteren 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'leteren Automotive a calculé la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, en se basant sur le plan stratégique de D'leteren

Automotive (à partir des chiffres du budget 2026 jusqu'en 2030) préparé par la direction et revu par le Comité d'Audit. Les taux avant impôts utilisés pour actualiser les flux de trésorerie futurs ont été calculés individuellement pour chaque UGT, allant de 8,0% à 12,0%, et sont basés sur le coût moyen pondéré du capital du segment D'leteren Automotive.

Moleskine

Au 31 décembre 2025, conformément à la norme IAS 36, le Conseil d'Administration de la Société a revu la valeur comptable de son investissement dans Moleskine en déterminant la valeur d'utilité. La Société a calculé la valeur actuelle des flux de trésorerie estimés à venir, sur la base des dernières projections financières à cinq ans de Moleskine (pour la période 2026 à 2030), avec une extrapolation au-delà de cette période (taux de croissance à l'infini de 1,5%). Le taux d'actualisation utilisé de 8,1% (9,5% en 2024) 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 -€77,4m a été comptabilisée et entièrement affectée aux marques à durée d'utilité indéterminée (-€107,4m) et €30,0m sur les passifs d'impôts différés sur les marques à durée d'utilité indéterminée.

Une réduction individuelle du taux de croissance à long terme de 0,5% ou une augmentation du taux d'actualisation de 1% entraînerait une charge de dépréciation supplémentaire après impôts de -€10,5m ou de -€23,8m, respectivement, entièrement affectée aux marques à durée d'utilité indéterminée et à l'impact fiscal différé afférent.

Corporate & non alloué

Le goodwill de €3,1m dans le segment Corporate & non alloué résulte d'acquisitions passées réalisées par D'leteren Immo. La juste valeur diminuée des coûts de vente des immeubles de placement et des immobilisations corporelles détenus par D'leteren 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 & non alloué est comptabilisée au maximum à sa valeur recouvrable.

PHE

Au 31 décembre 2025, l'augmentation du goodwill (+€26,2m) par rapport au 31 décembre 2024 dans le segment PHE concerne principalement des acquisitions réalisées en 2025 en Espagne, en Irlande et en Belgique. Le goodwill comptabilisé reflète les synergies attendues et les autres avantages résultant du regroupement des activités acquises avec celles du segment PHE.

À la fin de l'année 2025, 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 6,8% 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 6,4% pour le taux d'actualisation ou de -9,8% 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 basés sur le résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la Société (et sur le 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 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 52.824.999 (52.997.547 au cours de la période précédente) et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, ajusté de l'impact des options dilutives, s'élève à 53.293.851 (53.541.023 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 2024 et 2025, 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 :

| | | 2025 | 2024 |
|---|---------|-------------|-------------|
| Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres | | 424,5 | 372,1 |
| Ajustement relatif aux parts bénéficiaires | | -5,0 | -4,3 |
| Numérateur pour l'EPS (en m€) | (a) | 419,5 | 367,8 |
| Résultat des activités poursuivies | | 429,7 | 376,8 |
| Part des participations ne donnant pas le contrôle dans le résultat des activités poursuivies | | -5,2 | -4,7 |
| Résultat des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres | | 424,5 | 372,1 |
| Ajustement relatif aux parts bénéficiaires | | -5,0 | -4,3 |
| Numérateur pour l'EPS des activités poursuivies (en m€) | (b) | 419,5 | 367,8 |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période | (c) | 52.824.999 | 52.997.547 |
| Ajustement relatif aux plans d'options sur actions | | 468.852 | 543.476 |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pris en compte pour calculer l'EPS dilué | (d) | 53.293.851 | 53.541.023 |
| Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres | | | |
| EPS de base (en €) | (a)/(c) | 7,94 | 6,94 |
| EPS dilué (en €) | (a)/(d) | 7,87 | 6,87 |
| Résultat des activités poursuivies attribuable aux porteurs de capitaux propres | | | |
| EPS de base des activités poursuivies (en €) | (b)/(c) | 7,94 | 6,94 |
| EPS dilué des activités poursuivies (en €) | (b)/(d) | 7,87 | 6,87 |

Note annexe 6 : Entités mises en équivalence

En 2024 et 2025, les entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence sont VDFin, Lizzy et MyMove (et Skipr en 2024) dans le segment D'leteren 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 | 2025 | | | | | 2024 | | | | |
|--|------------------|-----------------|----------------|-------------|---------------|------------------|-----------------|----------------|-------------|---------------|
| | D'leteren Autom. | Belron | TVH | PHE | Groupe | D'leteren Autom. | Belron | TVH | PHE | Groupe |
| Participations dans les filiales communes | 101,3 | - | 1.221,0 | 13,7 | 1.336,0 | 100,1 | - | 1.244,1 | 13,4 | 1.357,6 |
| | - | -1.969,8 | - | - | -1.969,8 | - | -2.346,2 | - | - | -2.346,2 |
| Participations dans les entités mises en équivalence | 101,3 | -1.969,8 | 1.221,0 | 13,7 | -633,9 | 100,1 | -2.346,2 | 1.244,1 | 13,4 | -988,6 |
| Part dans le profit (la perte) des filiales communes | 0,7 | 288,1 | 34,8 | -0,1 | 323,5 | -22,4 | 279,4 | 44,4 | 0,1 | 301,5 |
| Part dans le résultat après impôts des entités mises en équivalence | 0,7 | 288,1 | 34,8 | -0,1 | 323,5 | -22,4 | 279,4 | 44,4 | 0,1 | 301,5 |

Belron

En 2024 et 2025, 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 2025. Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur BGSCA, car certaines questions réservées sont partagées avec Clayton, Dubilier & Rice (« CD&R »).

Au cours des deux périodes, 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 et au 31 décembre 2025.

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 bénéficiaire de rendements supplémentaires si certains objectifs liés à la performance (basés sur la création de valeur) sont atteints à la sortie. La part du Groupe dans le résultat net de BGSCA en 2024 et 2025 (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 (non corrigés des ajustements consolidés) est repris dans la note annexe 2.2 « Information sectorielle ».

À la fin de l'année 2025, 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 2026 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 €248,6m d'écarts de conversion (qui s'expliquent principalement par l'impact favorable des taux de change sur la trésorerie et la dette externe, essentiellement dû à l'impact de l'affaiblissement de l'USD sur la valeur convertie en EUR des emprunts en USD de Belron), -€23,0m de mouvements de la réserve de couverture des flux de trésorerie, nets d'impôts (swaps de taux d'intérêt et swaps de devises et de taux d'intérêt utilisés pour couvrir partiellement la dette) et -€3,2m de réajustements relatifs aux actifs et passifs des régimes de pensions à prestations définies, nets d'impôts.

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 2024 et le 31 décembre 2025. 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 2025.

| €m - Belron | 2025 | 2024 |
|---|--------------|---------------|
| Produits des activités ordinaires (100 %) | 6.722,0 | 6.459,0 |
| Résultat avant impôt (100%) | 753,4 | 764,3 |
| Résultat de la période (100%) | 572,8 | 555,5 |
| Autres éléments du résultat global (100%) | 442,1 | -244,7 |
| Résultat global total de la période (100%) | 1.014,9 | 310,8 |
| Part du Groupe dans le résultat global total de la période | 510,5 | 156,3 |
| <i>Part du Groupe dans le profit (la perte)</i> | <i>288,1</i> | <i>279,4</i> |
| <i>Part du Groupe dans les autres éléments du résultat global</i> | <i>222,4</i> | <i>-123,1</i> |

La réconciliation de la part du Groupe dans les actifs nets de BGSCA du 31 décembre 2024 au 31 décembre 2025 est présentée ci-après. Au cours des années, 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 est présenté en dessous des capitaux propres dans l'état consolidé de la situation financière, dans la ligne « Participations mises en équivalence ». Le Groupe n'a pas d'obligation actuelle de financer la participation.

| €m - Belron | |
|--|-----------------|
| Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2024 | -2.346,2 |
| Part du Groupe dans le résultat global total de la période | 510,5 |
| Participation du Groupe au gain réalisé sur des cessions d'actions MRP | 5,1 |
| Part du Groupe dans les dividendes | -162,5 |
| Autres mouvements, part du Groupe | 23,2 |
| Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2025 | -1.969,8 |

Au cours de la période, BGSCA a acheté des actions propres à d'anciens participants au MRP pour un montant de €169,6m (2024 : €82,9m). 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 2025 (ces actions seront rachetées à l'avenir par les actuels et nouveaux participants au MRP). Il y a eu des cessions d'actions propres pour €32,7m au cours de la période, résultant en une plus-value de cession de €10,2m (impactant la valeur comptable du Groupe dans l'entité mise en équivalence pour €5,1m)

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 fondés 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 €22,3m (2024 : €20,3m). 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 2025.

TVH

En vertu de la convention d'actionnaires, le Groupe exerce un contrôle conjoint sur TVH avec Wehold (la société holding de l'actionnaire fondateur), 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 ».

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 2024 et le 31 décembre 2025.

| €m - TVH | 2025 | 2024 |
|--|--------------|-------------|
| Produits des activités ordinaires (100 %) | 1.668,5 | 1.675,8 |
| Résultat avant impôt (100%) | 108,7 | 138,9 |
| Résultat de la période (100%) | 87,1 | 111,0 |
| Autres éléments du résultat global (100%) | -33,1 | 6,3 |
| Résultat global total de la période (100%) | 54,0 | 117,3 |
| Part du Groupe dans le résultat net et le résultat global (40%) | 21,6 | 46,9 |
| <i>Part du Groupe dans le profit (la perte)</i> | <i>34,8</i> | <i>44,4</i> |
| <i>Part du Groupe dans les autres éléments du résultat global</i> | <i>-13,2</i> | <i>2,5</i> |

Dans l'état consolidé du résultat global, les lignes « Quote-part des entités mises en équivalence dans les autres éléments du résultat global » comprennent principalement - €12,0m liés aux écarts de conversion.

La réconciliation de la part du Groupe dans les actifs nets de TVH du 31 décembre 2024 au 31 décembre 2025 est présentée ci-après :

| €m - TVH | |
|---|----------------|
| Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2024 | 1.244,1 |
| Part du Groupe dans le résultat net et le résultat global (40%) | 21,6 |
| Part du Groupe dans les dividendes | -44,6 |
| Autres mouvements, part du Groupe | -0,1 |
| Part du Groupe dans l'actif net au 31 décembre 2025 | 1.221,0 |

À la fin de l'année 2025, 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 son investissement 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) | 2025 | 2024 |
|---|-------------|-------------|
| Actifs non-courants | 2.169,9 | 2.104,9 |
| Actifs courants (hors trésorerie et équivalents de trésorerie) | 1.383,5 | 1.416,4 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 109,7 | 92,6 |
| Passifs non-courants (hors passifs financiers) | -5,6 | -5,4 |
| Passifs financiers non-courants | -1.921,5 | -1.521,8 |
| Passifs courants (hors passifs financiers) | -207,5 | -207,8 |
| Passifs financiers courants | -1.344,0 | -1.703,0 |
| Actif net | 184,5 | 175,9 |
| Part du Groupe dans l'actif net (49,99%) et valeur comptable de la participation dans la filiale commune | 92,2 | 87,9 |

| €m - VDFin (100% - sauf indication contraire) | 2025 | 2024 |
|--|------------|--------------|
| Produits des activités ordinaires | 789,9 | 662,5 |
| Amortissements sur actifs corporels et incorporels | -178,8 | -163,7 |
| Charges financières nettes | 19,4 | 1,6 |
| Résultat avant impôts | 2,7 | -28,3 |
| Impôt sur le résultat | 5,9 | - |
| Résultat de la période | 8,6 | -28,2 |
| Autres éléments du résultat global | - | - |
| Résultat global total de la période | 8,6 | 9,1 |
| Part du Groupe dans le résultat global total de la période (49,99%) | 4,3 | -14,1 |

Les autres entités mises en équivalence dans le segment D'Ieteren Automotive sont Lizy et MyMove. Les informations financières de Lizy et MyMove ne sont pas significatives pour le Groupe et ne font pas l'objet d'une publication séparée. En août 2025, D'Ieteren Automotive a cédé sa participation dans Skipr.

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 €) | |
|--|------------------------------|----------------|--------------------------------------|--------------|
| | 2025 | 2024 | 2025 | 2024 |
| Options en cours au début de l'exercice | 967.763 | 749.389 | 76,74 | 64,05 |
| Octroyées au cours de l'exercice | 272.436 | 31.681 | 84,01 | 164,00 |
| Exercées au cours de l'exercice | -154.274 | -165.196 | 40,05 | 28,53 |
| Autres mouvements de l'exercice | -1.639 | 351.889 | 18,59 | 73,30 |
| Options en cours à la clôture de l'exercice | 1.084.286 | 967.763 | 79,08 | 76,75 |
| <i>dont: options exerçables à la clôture de l'exercice</i> | 200.235 | 82.737 | 39,27 | 28,21 |

Le nombre d'options en circulation à la fin de l'année 2024 a été retraité dans le cadre de l'amélioration continue du reporting de l'information financière.

En décembre 2024, 139.551 options au total ont été offertes aux employés, dont 31.681 ont été acceptées avant le 31 décembre 2024. Les 107.870 options restantes ont été acceptées en janvier 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.

En mars 2025, 164.566 options ont été offertes et octroyées aux employés, avec un prix d'exercice de €150,90 et une période d'exercice commençant le 1er janvier 2029 et se terminant en mars 2035.

La ligne « Autres mouvements de l'exercice » en 2024 concernait le repricing des options en circulation 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 consistait à la fois en une augmentation du nombre d'options attribuées et en une diminution des prix d'exercice.

Suite à ce repricing, le Groupe a acheté des actions propres supplémentaires pour couvrir toutes les options en circulation. Au 31 décembre 2025, toutes les options en circulation sont couvertes par des actions propres.

Au cours de la période, une charge sans effet de trésorerie de €6,1m (couvrant les options octroyées de 2022 à 2025) a été comptabilisée dans les charges au titre des avantages du personnel au cours de la période et présentée dans la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » du tableau condensé 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).

Au cours de la période 2021-2023, D'leteren Automotive a octroyé des options à ses dirigeants, 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. Au cours du premier semestre 2025, 126.046 options ont été exercées, ce qui s'est traduit par une sortie de trésorerie de -€39,1m reprise dans la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » du tableau des flux de trésorerie consolidé, et 26.291 options ont été annulées à la suite du départ anticipé des détenteurs. Au 31 décembre 2025, 204.943 options sont donc en circulation avec une durée de vie contractuelle résiduelle moyenne pondérée de 1,4 an.

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 2025, une charge sans effet de trésorerie de -€24,4m (2024 : -€29,0m) a été comptabilisée dans les charges au titre des avantages du 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 en 2022, 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, le Groupe a octroyé des actions « ratchet » gratuites de la société mère de PHE (Lake SAS). 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 de la valeur créée). De plus, en mars 2023, en mars 2024 et en mars 2025, des actions ordinaires gratuites, des actions préférentielles gratuites et des actions « ratchet » 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. À chaque date de clôture, et au final à la date du règlement, la variation de la juste valeur du passif sera comptabilisée en résultat.

Au cours de la période actuelle, le Groupe a comptabilisé une charge liée aux paiements fondés sur des actions sans effet de trésorerie de -€8,4m (présentée sur la ligne « Charges relatives aux paiements fondés sur des actions et autres charges du personnel » dans le tableau condensé des flux de trésorerie consolidé) avec une augmentation correspondante du passif. La juste valeur de ces actions a été évaluée le 31 décembre 2025 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 2025 est de 15,9% (19,9% pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2024).

Si l'on exclut la part du Groupe dans le résultat net des entités mises en équivalence, le taux d'imposition effectif est inférieur à celui de l'année dernière, ce qui est principalement dû aux dépréciations comptabilisées en 2024 sur le goodwill de l'UGT Moleskine et sur l'investissement dans le Fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS, lesquels n'avaient aucune incidence fiscale.

Note annexe 9 : Événements postérieurs à la date de clôture

Le 14 janvier 2026, PHE a annoncé des négociations exclusives pour acquérir le contrôle (une participation de 51%) dans deux distributeurs AD Parts en Espagne, Polaris et Regueira, élargissant ainsi son empreinte géographique et renforçant sa position de leader sur le marché. Ensemble, les groupes Polaris et Regueira ont généré environ €340m de chiffre d'affaires en 2025.

La finalisation de ces acquisitions est soumise à l'approbation des autorités de concurrence compétentes, qui est attendue pour le deuxième trimestre de l'année 2026.

Le 16 janvier 2026, Belron a procédé avec succès au repricing de ses emprunts à terme B (TLB) libellés en USD et en EUR, arrivant tous deux à échéance en octobre 2031. En octobre 2025, ces deux emprunts TLB ont bénéficié d'une réduction de la marge de 25 points de base, grâce à la poursuite du désendettement.

L'emprunt TLB libellé en USD de \$4.655m a subi un repricing avec une nouvelle réduction de la marge applicable actuelle de 25 points de base, soit de [Sofr+225bps] à [Sofr+200bps].

L'emprunt TLB libellé en euros de €2.050m a subi un repricing avec une nouvelle réduction de la marge applicable actuelle de 50 points de base, soit de [Euribor+275bps] à [Euribor+225bps].

Aucune autre transaction significative n'a eu lieu entre la date de clôture et la date à laquelle 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 | 2025 | | | 2024 | | |
|---|----------------|-----------------|-----------------------|----------------|-----------------|-----------------------|
| | Total | Dont | | Total | Dont | |
| | | Résultat ajusté | Eléments d'ajustement | | Résultat ajusté | Eléments d'ajustement |
| Produits des activités ordinaires | 8.033,5 | 8.033,5 | - | 8.154,7 | 8.154,7 | - |
| Coût des ventes | -6.018,0 | -6.031,6 | 13,7 | -6.187,3 | -6.189,1 | 1,8 |
| Marge brute | 2.015,6 | 2.001,9 | 13,7 | 1.967,4 | 1.965,6 | 1,8 |
| Charges commerciales et administratives | -1.624,0 | -1.526,1 | -97,9 | -1.568,4 | -1.450,3 | -118,1 |
| Autres produits opérationnels | 81,2 | 72,6 | 8,6 | 50,0 | 46,1 | 3,9 |
| Autres charges opérationnelles | -150,7 | -43,0 | -107,8 | -190,8 | -26,8 | -164,0 |
| Résultat opérationnel | 322,1 | 505,4 | -183,4 | 258,2 | 534,6 | -276,4 |
| Charges financières nettes | -134,7 | -130,6 | -4,1 | -89,3 | -62,1 | -27,2 |
| Produits financiers | 8,1 | 7,6 | 0,6 | 50,3 | 49,8 | 0,5 |
| Charges financières | -142,9 | -138,2 | -4,7 | -139,6 | -111,9 | -27,7 |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 323,5 | 450,8 | -127,2 | 301,5 | 448,7 | -147,2 |
| Résultat avant impôts | 510,8 | 825,5 | -314,7 | 470,4 | 921,2 | -450,8 |
| Impôts sur le résultat | -81,1 | -121,9 | 40,8 | -93,6 | -143,0 | 49,4 |
| Résultat des activités poursuivies | 429,7 | 703,6 | -273,9 | 376,8 | 778,2 | -401,4 |
| Activités abandonnées | - | - | - | - | - | - |
| RÉSULTAT DE LA PÉRIODE | 429,7 | 703,6 | -273,9 | 376,8 | 778,2 | -401,4 |
| Résultat attribuable aux: | | | | | | |
| Porteurs de capitaux propres de la Société | 424,5 | 698,4 | -273,9 | 372,1 | 773,5 | -401,4 |
| Participations ne donnant pas le contrôle | 5,2 | 5,2 | - | 4,7 | 4,7 | - |
| Résultat par action | | | | | | |
| De base (en €) | 7,94 | 13,07 | -5,13 | 6,94 | 14,43 | -7,49 |
| Dilué (en €) | 7,87 | 12,95 | -5,08 | 6,87 | 14,28 | -7,41 |
| Résultat par action pour le résultat des activités poursuivies | | | | | | |
| De base (en €) | 7,94 | 13,07 | -5,13 | 6,94 | 14,43 | -7,49 |
| Dilué (en €) | 7,87 | 12,95 | -5,08 | 6,87 | 14,28 | -7,41 |

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 | 2025 | | | | | | | |
|---|-----------------------------|-------------------|------------------|----------------|----------------|-------------------------------|-----------------|----------------|
| | D'Ieteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Produits externes des activités ordinaires | 4.978,7 | 6.722,0 | 117,8 | 1.668,5 | 2.937,1 | - | -8.390,5 | 8.033,5 |
| Produits intra-groupe des activités ordinaires | 1,0 | - | - | - | - | - | -1,0 | - |
| Produits sectoriels des activités ordinaires | 4.979,7 | 6.722,0 | 117,8 | 1.668,5 | 2.937,1 | - | -8.391,5 | 8.033,5 |
| Résultat opérationnel (constituant le résultat sectoriel) | 214,7 | 1.260,1 | -99,6 | 150,3 | 215,8 | -8,9 | -1.410,4 | 322,1 |
| Dont Résultat ajusté | 232,3 | 1.536,0 | 7,7 | 222,8 | 267,4 | -2,0 | -1.758,8 | 505,4 |
| Eléments d'ajustement | -17,6 | -275,9 | -107,4 | -72,5 | -51,5 | -6,9 | 348,4 | -183,4 |
| Charges financières nettes | -15,5 | -506,6 | -16,0 | -41,7 | -77,7 | -25,5 | 548,3 | -134,7 |
| Produits financiers | 2,8 | 41,5 | -0,4 | 11,0 | 2,6 | 3,1 | -52,5 | 8,1 |
| Charges financières | -18,3 | -548,1 | -1,4 | -52,7 | -80,3 | -42,8 | 600,8 | -142,9 |
| Intérêts sur financement intra-groupe | - | - | -14,2 | - | - | 14,2 | - | - |
| Quote-part dans le résultat net d'impôts des entités mises en équivalence | 0,7 | - | - | - | -0,1 | - | 322,9 | 323,5 |
| Résultat avant impôts | 199,9 | 753,4 | -115,6 | 108,7 | 138,1 | -34,4 | -539,2 | 510,8 |
| Dont Résultat ajusté | 217,5 | 1.029,7 | -8,3 | 179,7 | 190,1 | -23,2 | -760,1 | 825,5 |
| Eléments d'ajustement | -17,6 | -276,3 | -107,4 | -71,1 | -52,1 | -11,2 | 220,9 | -314,7 |
| Impôts sur le résultat | -63,8 | -180,7 | 26,7 | -21,5 | -46,0 | 1,9 | 202,2 | -81,1 |
| Résultat des activités poursuivies | 136,1 | 572,8 | -88,9 | 87,1 | 92,1 | -32,5 | -336,9 | 429,7 |
| Dont Résultat ajusté | 155,4 | 781,8 | -11,5 | 140,5 | 132,9 | -22,6 | -472,9 | 703,6 |
| Eléments d'ajustement | -19,3 | -209,0 | -77,4 | -53,4 | -40,8 | -9,9 | 136,0 | -273,9 |
| Activités abandonnées | - | - | - | - | - | - | - | - |
| RÉSULTAT DE LA PÉRIODE | 136,1 | 572,8 | -88,9 | 87,1 | 92,1 | -32,5 | -336,9 | 429,7 |
| Résultat attribuable aux: | D'Ieteren Automotive | Belron (*) | Moleskine | TVH(*) | PHE | Corp. & non-alloué | | Groupe |
| Porteurs de capitaux propres de la Société(*) | 136,8 | 288,1 | -88,6 | 34,8 | 85,8 | -32,5 | | 424,5 |
| Dont Résultat ajusté | 156,1 | 393,2 | -11,2 | 56,2 | 126,6 | -22,6 | | 698,4 |
| Eléments d'ajustement | -19,3 | -105,1 | -77,4 | -21,4 | -40,8 | -9,9 | | -273,9 |
| Participations ne donnant pas le contrôle | -0,7 | - | -0,3 | - | 6,3 | - | | 5,2 |
| RÉSULTAT DE LA PÉRIODE | 136,1 | 288,1 | -88,9 | 34,8 | 92,1 | -32,5 | | 429,7 |

(*) Belron à 50,30% et TVH à 40,00% – voir la note annexe 6 des Financial Highlights 2025.

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

| €m | 2024 | | | | | | | |
|---|---------------------------------|-------------------|------------------|----------------|----------------|-------------------------------|---------------------|----------------|
| | D'leteren 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 <i>Résultat ajusté</i> | 269,7 | 1.369,1 | 15,4 | 261,7 | 257,0 | -7,5 | -1.630,8 | 534,6 |
| <i>Eléments d'ajustement</i> | -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 <i>Résultat ajusté</i> | 237,9 | 1.032,4 | -2,7 | 244,1 | 173,2 | 46,6 | -810,3 | 921,2 |
| <i>Eléments d'ajustement</i> | -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 <i>Résultat ajusté</i> | 164,1 | 773,1 | -10,1 | 193,2 | 120,5 | 37,5 | -500,1 | 778,2 |
| <i>Eléments d'ajustement</i> | -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'leteren Automotive | Belron (*) | Moleskine | TVH(*) | PHE | Corp. & non-alloué | Eliminations | Groupe |
| Porteurs de capitaux propres de la Société(*) | 119,2 | 279,4 | -141,4 | 44,4 | 57,2 | 13,3 | - | 372,1 |
| Dont <i>Résultat ajusté</i> | 165,1 | 388,9 | -10,3 | 77,3 | 115,0 | 37,5 | - | 773,5 |
| <i>Eléments d'ajustement</i> | -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 2025.

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 2025 et 2024, le Groupe a identifié les éléments suivants comme éléments d'ajustement au sein des segments opérationnels :

| €m | 2025 | | | | | | |
|---|-------------------------|------------------|---------------|---------------|--------------|-----------------------|----------------------|
| | D'leteren Automotive | Belron (100%) | Moleskine | TVH (100%) | PHE | Corp. & non-alloué | Total (secteurs)* |
| Eléments d'ajustement | | | | | | | |
| Inclus dans le résultat opérationnel | -17,6 | -275,9 | -107,4 | -72,5 | -51,5 | -6,9 | -531,7 |
| Réévaluation de valeur des instruments financiers | - | -0,5 | - | - | - | - | -0,5 |
| Amortissement des contrats client | - | -31,4 (4) | - | -44,5 (11) | -31,3 (14) | - | -107,3 |
| Amortissement des marques à durée d'utilité finie | - | -7,3 (5) | - | - | - | - | -7,3 |
| Amortissement d'autres actifs incorporels à durée d'utilité finie | - | -3,6 (6) | - | -33,0 (11) | - | - | -36,6 |
| Perte de valeur sur goodwill et sur actifs non-courants | - | - | -107,4 (10) | - | - | - | -107,4 |
| Paiements fondés sur des actions et charges liées aux programmes d'incitants à long-terme | -24,4 (1) | -101,2 (7) | - | 2,5 (12) | -9,2 (15) | -6,7 (18) | -139,1 |
| Autres éléments d'ajustement | 6,8 (2) | -131,9 (8) | - | 2,5 (13) | -11,0 (16) | -0,1 | -133,7 |
| Inclus dans les charges financières nettes | 0,7 | -0,4 | - | 1,4 | -0,5 | -4,3 | -3,1 |
| Réévaluation de valeur des instruments financiers | 0,3 | - | - | -0,4 | -0,5 | -1,1 (19) | -1,7 |
| Autres éléments d'ajustement | 0,5 | -0,4 | - | 1,8 | - | -3,2 (20) | -1,4 |
| Inclus dans le résultat des sociétés mises en équivalence | -0,7 | - | - | - | - | - | -0,7 |
| Inclus dans le résultat sectoriel avant impôts (PBT) | -17,6 | -276,3 | -107,4 | -71,1 | -52,1 | -11,2 | -535,6 |

* 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 | 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 |
| Réévaluation de valeur des instruments financiers | - | -0,1 | - | - | - | - | -0,1 |
| Amortissement des contrats client | - | -33,8 (4) | - | -46,6 (11) | -29,5 (14) | - | -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 (11) | - | - | -33,2 |
| Perte de valeur sur goodwill et sur actifs non-courants | - | - | -163,4 (10) | - | - | - | -163,4 |
| Paiements fondés sur des actions et charges liées aux programmes d'incitants à long-terme | -29,0 (1) | -71,0 (7) | - | -13,3 (12) | -16,3 (15) | -5,5 (18) | -135,1 |
| Autres éléments d'ajustement | -16,5 (2) | -114,6 (8) | 0,3 | -13,4 (13) | -11,7 (16) | -4,8 (20) | -160,7 |
| Inclus dans les charges financières nettes | 0,3 | -41,4 | - | -0,6 | -12,3 | -15,2 | -69,2 |
| Réévaluation de valeur des instruments financiers | 0,3 | - | - | -0,6 | -12,3 (17) | -15,1 (19) | -27,7 |
| Autres éléments d'ajustement | - | -41,4 (9) | - | - | - | -0,1 (20) | -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)

D'Ieteren Automotive

- (1) La charge relative aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie, comptabilisée dans le cadre du plan d'intéressement à long terme (LTIP), s'élève à -€24,4m (-€29,0m au cours de la période précédente). Un montant de -€39,1m a été payé en mars 2025 suite à l'exercice d'options (première tranche) par les bénéficiaires au cours de la période.
- (2) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprennent -€6,9m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation financière lancé en 2023 et €13,7m de revenus non récurrents principalement liés à un changement dans les estimations comptables.
Au cours de la période précédente, ils comprenaient principalement -€9,5m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes et -€8,2m de soutien au réseau dans le cadre du programme de transformation financière.
- (3) 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 Skipr pour aligner sa valeur comptable sur sa valeur recouvrable.

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 -€31,4m (-€33,8m 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 -€7,3m (-€5,3m 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 -€3,6m (-€1,9m au cours de la période précédente).
- (7) Les charges relatives aux paiements fondés sur des actions et au plan d'intéressement à long terme se rapportent aux primes accordées par le Conseil d'Administration de Belron :
 - () en décembre 2021 (unités d'actions restreintes - « RSU ») : charge de -€36,4m, dont -€29,3m au titre des paiements fondés sur des actions et -€7,1m au titre des charges sociales associées (-€39,3m au cours de la période précédente, dont -€29,5m au titre des paiements fondés sur des actions et -€9,8m au titre des charges sociales associées) ;
 - (a) en décembre 2024 (composante de paiement fondé sur des actions et composante de paiement en espèces).

- i. 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 2025 s'élève à -€21,3m (-€13,4m au cours de la période précédente, dont -€11,6m liés à certaines RSU qui ne nécessitaient pas de condition de service et pour lesquelles la charge relative aux paiements fondés sur des actions a été entièrement comptabilisée à la date d'attribution).
- ii. 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 première tranche de €30,3m a été payée aux bénéficiaires en décembre 2025. La charge totale comptabilisée en 2025 s'élève à -€35,3m (-€17,6m au cours de la période précédente, 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 -€8,2m (-€0,7m au cours de la période précédente).

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 2025.

- (8) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement de -€131,9m comprennent principalement -€44,3m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation de l'entreprise, -€31,0m de coûts de fermeture d'entrepôt et de coûts de double exploitation, -€19,3m de coûts liés aux restructurations et de coûts d'intégration (principalement aux États-Unis), -€9,8m de coûts liés à des actions en justice et -€6,2m de coûts liés aux acquisitions (principalement aux États-Unis).
Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement de -€114,6m comprenaient principalement -€25,1m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation de l'entreprise, -€32,8m de coûts liés à des actions en justice aux États-Unis, -€17,9m de coûts de fermeture d'entrepôt et de frais d'acquisition, -€11,0m de coûts liés aux restructurations aux États-Unis, -€9,6m de coûts liés aux acquisitions (principalement aux États-Unis) et -€7,3m de perte sur règlement en rapport avec un des plans de pension de Belron.
- (9) Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement de -€41,4m dans les charges financières nettes se rapportaient 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 comprenaient principalement -€23,3m de frais d'experts et -€17,4m d'amortissement des coûts de financement différés restants.

Moleskine

- (10) Suite au test de dépréciation effectué en fin de période sur l'UGT Moleskine, le Groupe a comptabilisé une charge de dépréciation nette d'impôt de -€77,4m, entièrement affectée aux marques à durée d'utilité indéterminée (-€107,4m) et aux passifs d'impôts différés sur les marques à durée d'utilité indéterminée (€30,0m).

Au cours de la période précédente, suite au test de dépréciation effectué sur l'UGT Moleskine au premier semestre 2024, le Groupe avait 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).

TVH

- (11) 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 -€30,6m. Les -€2,3m restants (-€2,7m au cours de la période précédente) se rapportent principalement à l'amortissement des contrats clients comptabilisés suite aux regroupements d'entreprises effectués par TVH au cours de la période.
- (12) Au cours de la période, la provision pour le plan d'intéressement à long terme (LTIP) a été reprise pour €2,5m. Un montant de -€10,2m a été payé suite à l'exercice d'options par les bénéficiaires au cours de la période. Au cours de la période précédente, la provision supplémentaire s'élevait à €13,3m.
- (13) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprennent principalement -€5,9m d'honoraires d'intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation informatique et de l'entreprise (-€9,4m pour la période précédente) et -€1,9m au titre des restructurations, compensés par une indemnité d'assurance perçue et des plus-values sur la vente de biens immobiliers.

PHE

- (14) 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 -€5,5m restants dans la période actuelle (-€3,6m 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.

- (15) Au cours de la période actuelle, les frais de personnel de -€9,2m comprennent principalement -€8,4m de charges liées aux paiements fondés sur des actions réglées en trésorerie (-€15,9m au cours de la période précédente), correspondant à la réévaluation des actions gratuites attribuées aux principaux dirigeants de PHE dans le cadre du plan de participation au capital des membres de la direction, ainsi que -€0,8m de charges sociales (-€0,4m au cours de la période précédente).
- (16) Au cours des deux périodes, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel comprennent principalement les coûts liés au programme de transformation informatique et de l'entreprise ainsi que les coûts liés aux acquisitions.
- (17) Au cours de la période précédente, la réévaluation des instruments financiers concernait la variation de la juste valeur des swaps et caps de taux d'intérêt, ainsi que la contrepartie différée sur des acquisitions.

Corporate & non alloué

- (18) 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.
- (19) Au cours de la période actuelle, la réévaluation des instruments financiers (-€1,1m) concerne la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt mis en place sur le Senior Secured Term Loan de €500m.
Au cours de la période précédente, le montant de -€15,1m se rapportait à la charge de dépréciation supplémentaire comptabilisée sur l'investissement du Groupe dans le fonds Supply Chain Finance géré par Credit Suisse/UBS, suite au règlement de €79,7m sur son investissement en cours, reçu en août 2024.
- (20) Au cours de la période actuelle, les autres éléments d'ajustement dans les charges financières nettes se rapportent à l'amortissement accéléré des coûts de financement différés (-€3,2m) suite au remboursement anticipé de l'intégralité du Senior Secured Bridge Loan en juin 2025.
Au cours de la période précédente, les autres éléments d'ajustement dans le résultat opérationnel et dans les charges financières nettes (-€4,9m) étaient 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.

Indicateur clé de performance (PBT ajusté, part du Groupe)

| €m | 2025 | | | | | | | 2024 | | | | | | |
|--|----------------------|-----------------|-----------|-----------|-------|--------------------|------------------|----------------------|-----------------|-----------|-----------|-------|--------------------|------------------|
| | D'leteren Automotive | Belron (50,30%) | Moleskine | TVH (40%) | PHE | Corp. & non-alloué | Total (secteurs) | D'leteren Automotive | Belron (50,30%) | Moleskine | TVH (40%) | PHE | Corp. & non-alloué | Total (secteurs) |
| Résultat sectoriel avant impôts (PBT) | 199,9 | 753,4 | -115,6 | 108,7 | 138,1 | -34,4 | 1.050,0 | 187,9 | 764,3 | -165,8 | 138,9 | 103,4 | 21,1 | 1.049,8 |
| Moins: éléments d'ajustement dans le résultat avant impôts | 17,6 | 276,3 | 107,4 | 71,1 | 52,1 | 11,2 | 535,6 | 50,0 | 268,1 | 163,1 | 105,2 | 69,8 | 25,5 | 681,7 |
| PBT sectoriel ajusté | 217,5 | 1.029,7 | -8,3 | 179,7 | 190,1 | -23,2 | 1.585,6 | 237,9 | 1.032,4 | -2,7 | 244,1 | 173,2 | 46,6 | 1.731,5 |
| Part du Groupe dans les impôts sur le résultat ajusté des entités mises en équivalence | -2,9 | - | - | - | - | - | -2,9 | - | - | - | - | - | - | - |
| Part des participations ne donnant pas le contrôle dans le PBT ajusté | 0,7 | -511,8 | 0,3 | -107,8 | -8,5 | - | -627,1 | 1,0 | -513,1 | -0,3 | -146,5 | -7,6 | - | -666,5 |
| Part du Groupe dans le PBT sectoriel ajusté | 215,3 | 518,0 | -8,0 | 71,9 | 181,6 | -23,2 | 955,6 | 238,9 | 519,3 | -3,0 | 97,6 | 165,6 | 46,6 | 1.065,0 |

Au cours des deux périodes, le pourcentage utilisé pour calculer le PBT sectoriel ajusté, part du Groupe de Belron s'élevé à 50,30%.

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 IFRS 9 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 2025 | | | | | | | 31 décembre 2024 | | | | | | |
|--|----------------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------------------|----------------------|------------------|--------------|--------------|----------------|--------------------|--|--|
| | 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 | 83,3 | 8.431,2 | 12,9 | 651,1 | 1.124,0 | 612,6 | 180,5 | 9.112,5 | 13,2 | 717,1 | 1.109,8 | 1.025,7 | | |
| Prêts et emprunts courants | 227,7 | 249,8 | 8,3 | 250,3 | 174,3 | 3,7 | 149,9 | 258,6 | 6,1 | 129,1 | 163,5 | 3,3 | | |
| Financement intra-groupe | - | - | 255,4 | - | - | -255,4 | - | - | 255,4 | - | - | -255,4 | | |
| Dette brute | 311,0 | 8.681,0 | 276,6 | 901,4 | 1.298,2 | 361,0 | 330,4 | 9.371,1 | 274,7 | 846,2 | 1.273,3 | 773,6 | | |
| Moins: trésorerie et équivalents de trésorerie | -50,8 | -268,1 | -7,2 | -48,8 | -177,5 | -69,3 | -313,5 | -355,5 | -8,2 | -72,7 | -154,7 | -117,6 | | |
| Moins: investissements financiers courants | - | - | - | -0,1 | - | - | -2,8 | - | - | -0,2 | - | - | | |
| Moins: autres actifs non-courants | -0,7 | - | - | - | - | -4,8 | -2,2 | - | - | - | - | -3,2 | | |
| Dette nette totale | 259,5 | 8.412,9 | 269,5 | 852,5 | 1.120,7 | 286,8 | 11,9 | 9.015,6 | 266,5 | 773,3 | 1.118,6 | 652,8 | | |

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). Les intérêts afférents ont été payés en 2024 et en 2025.

D’Ieteren Automotive

La dette financière nette de D’Ieteren Automotive est passée de €11,9m à la fin décembre 2024 à €259,5m à la fin décembre 2025, principalement en raison du dividende versé au segment Corporate & non alloué (-€400,0m) en utilisant la liquidité disponible, partiellement compensé par une génération de flux de trésorerie de €146,6m et d’une diminution de €7,3m des dettes de location. La génération de flux de trésorerie s’explique en grande partie par un EBITDA *ajusté* de €308,2m et par €33,1m d’autres éléments sans effet de trésorerie et d’entrées de trésorerie liées à la variation du besoin en fonds de roulement (principalement grâce à une diminution des stocks, partiellement compensée par une augmentation des fournisseurs et autres créditeurs), partiellement compensés par des dépenses d’investissement nettes (-€22,0m), des impôts payés (-€66,7m), des remboursements au titre de contrats de location (-€48,7m), des acquisitions (-€10,9m) des intérêts payés (-€14,2m) et -€39,1m liés à l’exercice d’options dans le cadre du plan d’intéressement à long terme.

Belron

La dette financière nette de Belron a atteint €8.412,9m à la fin décembre 2025, par rapport à €9.015,6m à la fin décembre 2024. La diminution de €602,6m s’explique principalement par l’impact favorable des taux de change sur la trésorerie et la dette externe (€614,8m, résultant principalement de l’impact de l’affaiblissement de l’USD sur la valeur convertie en EUR des emprunts en USD de Belron) et une génération de flux de trésorerie de €429,1m. Ces éléments sont partiellement compensés par -€307,0m de dividendes versés (dont -€162,5m au segment Corporate et non alloué) et -€126,7m de rachat d’actions aux participants du MRP.

La forte génération de flux de trésorerie repose sur un EBITDA *ajusté* de €1,8 milliard, partiellement compensé par -€62,2m de variation du besoin en fonds de roulement, -€154,2m de dépenses d’investissement, -€223,0m de remboursements au titre de contrats de location, -€239,9m d’impôts payés, -€498,8m de charges financières, -€60,0m d’acquisitions nettes et -€178,5m de sortie de trésorerie liée aux éléments d’ajustement (principalement composés de coûts de restructuration, d’honoraires d’intégrateurs de systèmes dans le cadre du programme de transformation et des actions en justice).

Moleskine

La dette nette de Moleskine s’est établie à €269,5m (dont €255,4m de financement intra-groupe) à la fin du mois de décembre 2025 (€266,5m à la fin décembre 2024, dont €255,4m de financement intra-groupe). L’augmentation de €3,0m s’explique principalement par une consommation de flux de trésorerie, elle-même liée à un EBITDA *ajusté* de €17,5m, des entrées de trésorerie provenant de la variation de fonds de roulement et d’autres éléments sans effet de trésorerie de €7,9m, compensés par le paiement de -€14,1m au segment Corporate & non alloué d’intérêts sur le prêt d’actionnaire, -€4,4m de dépenses d’investissement nettes, -€3,4m d’impôts payés et -€6,5m de capital payé sur les dettes de location.

TVH

La dette financière nette de TVH est passée de €773,3m à la fin décembre 2024 à €852,5m à la fin décembre 2025. L’augmentation de €79,2m au cours de la période s’explique principalement par les dividendes versés (-€111,5m, dont -€44,5m au segment Corporate & non alloué) et l’effet des variations dans les dettes de location (-€63,7m), compensés par la génération de flux de trésorerie (€73,2m).

Le flux de trésorerie généré repose sur un EBITDA *ajusté* de €272,0m, partiellement compensés par -€18,0m de variation du besoin en fonds de roulement, -€72,8m de dépenses d’investissement nettes, -€15,8m de remboursements au titre de contrats de location, -€36,7m d’impôts payés, -€23,7m de charges financières nettes et une sortie de trésorerie liée au plan d’intéressement à long terme (LTIP) de -€10,2m.

PHE

La dette financière nette de PHE s’élève à €1.120,7m à la fin décembre 2025 par rapport à €1.118,6m à la fin décembre 2024. L’augmentation de €2,1m s’explique principalement par la génération de flux de trésorerie (€28,4m) plus que compensée par l’effet des variations dans les dettes de location (-€20,3m), les dividendes versés aux actionnaires ne détenant pas le contrôle des filiales consolidées (-€3,6m) et le rachat d’actions aux participants du MRP (-€4,1m). La génération de flux de trésorerie repose sur un EBITDA *ajusté* de €372,9m, partiellement compensé par une sortie de trésorerie liée à la variation du fonds de roulement (-€43,0m), des dépenses d’investissement (-€55,2m), le remboursement de dettes de location (-€57,2m), des impôts payés (-€40,2m), des acquisitions (-€62,6m), des intérêts payés (-€76,5m) et une sortie de trésorerie liée aux éléments d’ajustement (-€11,8m).

La dette financière nette de PHE 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 (évaluées à €119,1m au 31 décembre 2025 et à €106,9m au 31 décembre 2024) 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’Ieteren Group dans la société holding de PHE, jusqu’à une participation combinée actuelle d’environ 9% (évaluée à €196,2m au 31 décembre 2025 et à €185,1m au 31 décembre 2024).

Corporate & non alloué

La dette financière nette (y compris le financement intra-groupe) du segment Corporate & non alloué est passée de €652,8m à la fin décembre 2024 à €286,8m à la fin décembre 2025. La diminution de €366,0m est principalement le résultat des dividendes reçus du segment D’Ieteren Automotive (€400,0m), du segment Belron (€162,5m) et du segment TVH (€44,6m), partiellement compensés par l’acquisition nette d’actions propres (-€97,0m), le dividende payé aux actionnaires de D’Ieteren Group (-€85,4m) en juin 2025 et la consommation de flux de trésorerie (-€42,9m).

La consommation de flux de trésorerie provient principalement des intérêts payés sur les emprunts conclus en décembre 2024 (-€33,8m), des dépenses d'investissement nettes (-€18,8m) et du capital payé sur les dettes de location (-€3,7m), partiellement compensés par les intérêts reçus sur le prêt d'actionnaire accordé à Moleskine (€14,1m).

Le segment Corporate & non alloué a procédé au remboursement anticipé de l'intégralité du Senior Secured Bridge Loan de €500m conclu en décembre 2024 (une première moitié en mars et l'autre moitié en juin 2025), principalement grâce aux remontées de dividendes d'autres segments.