



Belron

Het verschil maken door de problemen van klanten met veel zorg op te lossen



ONZE ACTIVITEIT

Belron **maakt het verschil** door de problemen van klanten met veel zorg op te lossen. De onderneming is de wereldleider in de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing met **meer dan tien hoofdmerken** – waaronder Carglass®, Safelite® AutoGlass en Autoglass®. Voortbouwend op zijn bestaande vaardigheden en knowhow **breidt Belron zijn diensten uit** met een focus op de oplossing van problemen die mensen ervaren als ze bijstand nodig hebben bij herstellingen aan hun voertuigen en hun woning. Daarnaast beheert het bedrijf voertuigbeglazings- en andere verzekeringsclaims in naam van verzekeringsklanten.

In 2018 verleende Belron diensten aan 17,8 miljoen consumenten in 35 landen op 6 continenten.

	2016	2017	2018
Klanten (in miljoen)	15,2	16,5	17,8
NPS ¹	82,6%	83,1%	82,8%

¹ "Net Promotor Score"





GARY LUBNER

CEO VAN BELRON

We zullen ons blijven focussen om een uitstekende dienstverlening te verzekeren aan onze klanten, maar ook een fantastische werkplaats voor onze medewerkers, sterke rendementen voor onze aandeelhouders en een positieve impact op de maatschappijen waarin we actief zijn.

2018 was opnieuw een goed jaar voor Belron, met positieve ontwikkelingen op tal van fronten. In het begin van het jaar verwelkomden we Clayton, Dubilier & Rice als nieuwe minderheidsaandeelhouders en leden van de Raad van bestuur, en we hebben het hele jaar nauw samengewerkt met de Raad van bestuur om de prestaties van de onderneming in alle domeinen te verbeteren. Ik wil zowel de oude als de nieuwe leden van de Raad van bestuur bedanken voor hun input om van Belron een nog sterkere onderneming te maken.

We blijven onze doelstelling centraal stellen bij alles wat we doen. 'Het verschil maken door de problemen van klanten met veel zorg op te lossen' heeft betrekking op elk aspect van onze onderneming, en houdt in dat we niet alleen een uitstekende dienstverlening aan onze klanten nastreven, maar ook een fantastische werkplaats voor onze medewerkers, sterke rendementen voor onze aandeelhouders en een positieve impact op de maatschappijen waarin we actief zijn. Deze doelstelling werd nagestreefd in onze activiteit voor de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing, en ook in onze nieuwe activiteiten voor de herstelling van voertuigschade en woningschade, alsook in onze activiteiten voor het beheer van claims.

Op het vlak van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing resulteerde de strenge winter, zowel in Europa als in Noord-Amerika, in de eerste jaarheft in een grote vraag. We bleven ons ook focussen op de stijging van ons marktaandeel via een combinatie van marketing- en verkoopactiviteiten. Onze frontline-teams werkten buitengewoon hard om klanten te bedienen volgens onze normale hoge standaarden, en als resultaat hiervan verleenden we diensten voor de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing aan een recordaantal van 13,2 miljoen klanten met een NPS van meer dan 80%. We boekten forse verbetering op het vlak van onze capaciteit om Advanced Driver Assistance Systems (ADAS) te kalibreren na de vervanging van een voorruit. Dankzij onze aanzienlijke investering in ADAS-tools en -opleidingen tijdens de voorbije jaren, voerden we in 2018 meer dan 400.000 kalibraties uit.

In september reorganiseerden we de activiteiten in drie regio's - Noord-Amerika, Europa en Rest van de Wereld. Zo kunnen we efficiënter en doeltreffender het maximum halen uit grensoverschrijdende opportuniteiten. Ik ben opgetogen over de initiële vooruitgang in de nieuwe regio's, en ik heb het volste vertrouwen in de geïdentificeerde opportuniteiten. We herbekeken ook onze portefeuille van landen en beslisten dat vier van onze ondernemingen efficiënter zouden kunnen concurreren als franchisenemers of aangesloten ondernemingen dan als dochterondernemingen. Deze ondernemingen werden met succes aan ondernemende lokale eigenaars verkocht als franchisenemers of aangesloten ondernemingen, en ondanks het boekhoudkundige verlies dat we leden, zullen we in de toekomst een groter kasrendement kunnen genereren via de franchisevergoedingen. Ik wil al onze werknemers die actief zijn in het segment van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing bedanken voor hun niet-aflatende toewijding en hun opmerkelijke engagement.

We ontwikkelden onze nieuwe activiteiten ter uitbreiding van onze diensten verder. Wat de herstelling en vervanging van voertuigschade betreft, kregen de overgenomen Belgische en Italiaanse ondernemingen een nieuwe merknaam waarin het merk Carglass® geïntegreerd werd in deze nieuwe activiteitensector en werden op deze twee markten reclamecampagnes getest met bemoedigende resultaten. Wat de herstelling en vervanging van woningschade betreft, boekten we zowel in Frankrijk als in Australazië vooruitgang, met een positieve integratie van de overgenomen ondernemingen. We bouwden ook onze relaties met onze verzekerings- en bedrijfspartners in de sector van de herstelling en vervanging van woningschade verder uit, en we zijn nieuwe plannen aan het ontwikkelen om onze dienstverlening aan hen uit te breiden. Het verheugt mij dat we erin slaagden om 513.000 klanten te bedienen in onze dienstuitbreidingssectoren. Dat is een stijging met 159 % in vergelijking met 2017. Ik heet al onze nieuwe werknemers en franchisenemers van harte welkom, en ik kijk al uit naar een nog fascinerender 2019.

Onze financiële resultaten waren sterk, met een recordomzet van 3,8 miljard EUR en een stijging van 19 % van de *aangepaste* bedrijfswinst. Dit weerspiegelt onze aanhoudende vooruitgang op het vlak van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing, plus de voordelen van de uitbreiding van onze diensten. We zullen ons blijven focussen op een sterk rendement voor onze aandeelhouders.

Onze reputatie als betrouwbare en gerespecteerde onderneming in de ogen van onze medewerkers, klanten en partners is essentieel voor ons. We blijven alles in het werk stellen om een duurzame onderneming te zijn, en we blijven achter onze ondertekening van het Global Compact van de Verenigde Naties staan. We zijn goed op weg om onze doelstelling te realiseren om voor onze MVO-activiteiten tegen 2020 de rating 'Goud' te behalen doorheen de hele Groep. Elf van onze businessunits behaalden al de rating 'Goud' (score van 62 of meer van Ecovadis), en nog eens zeven businessunits zijn nog maximaal vier punten verwijderd van deze rating.

Belron en onze medewerkers hebben 4,65 miljoen EUR ingezameld voor liefdadigheidsinstellingen over de hele wereld, waaronder Afrika Tikkun in Zuid-Afrika, onze vaste liefdadigheidspartner die mij na aan het hart ligt en waar ik zie dat onze steun echt levens redt. Hartelijk dank aan al onze werknemers en zakenpartners die onze geldinzamelingsacties genereus steunen.

In de toekomst zullen we ons blijven focussen op onze doelstelling om 'het verschil te maken door de problemen van klanten met veel zorg op te lossen' en daarbij een groter verschil te maken voor meer klanten, meer mensen, onze aandeelhouders en meer maatschappijen waarin we leven en werken. Dit is een fascinerend avontuur dat we verder zullen ondernemen in de geest van Belron, door zorgzaam, oprecht, samenwerkend en gedreven te zijn.



Onze stakeholders aan het woord

*Brian Moore, Hoofd van Aviva UK
Claims Procurement*

Aviva is de grootste verzekeringsmaatschappij van het VK, met 15 miljoen klanten en een geschiedenis die 320 jaar teruggaat. De maatschappij werkt al meer dan 15 jaar samen met Belron en is actief op vijf markten. Belron en Aviva knoopten twee jaar geleden een wereldwijde relatie aan om opportuniteiten op alle markten te onderzoeken. Dit was de eerste wereldwijde leveranciersovereenkomst die Aviva ooit sloot.

Met welke uitdagingen en opportuniteiten wordt de markt van de vervanging en herstelling van voertuigbeglazing momenteel geconfronteerd?

Ondanks de bijzondere tijden van onzekerheid in de wereldwijde economie, heb ik het gevoel dat er enkele grote zekerheden zijn voor de markt van de vervanging en herstelling van voertuigbeglazing.

De digitalisering zal het traject van de klant verder domineren naarmate ondernemingen investeren in technologie om een leidersrol te blijven spelen en tegemoet te komen aan de vraag van de klant naar eenvoud en directheid. Ik ben ervan overtuigd dat onze sector er zich zal op focussen om meer en meer klanten te laten evolueren naar digitale selfservice.

Advanced Driver-Assistance Systems (ADAS) zullen een snelle groei blijven kennen naarmate de wagenveiligheidstechnologie gesofisticeerder wordt. Dat impliceert dat de klanten voorgelicht moeten worden. Er heerst veel verwarring over ADAS bij klanten die niet begrijpen dat het ADAS van een voertuig opnieuw gekalibreerd moet worden na de vervanging van een voorruit, of die de gevolgen van het niet-herkalibreren van een voertuig niet begrijpen. Dit biedt ondernemingen de mogelijkheid om de klant voor te lichten over ADAS en over het belang van de herkalibrering.

De ingrijpende verandering van de manier waarop consumenten de wereld zien, heeft een impact op onze ecologische verantwoordelijkheden. Het wordt nu voor ondernemingen zo belangrijk om zich aan te passen en de dingen anders aan te pakken om duurzamer te handelen.

En hoe zit het met de toekomst?

Veranderingen op het vlak van consumentengedrag en nieuwe technologieën zullen bevorderend en bepalend zijn voor de diensten die we aanbieden, en ondernemingen zullen toekomst- en klantgericht moeten denken om leiders te blijven op de markt.

Ik verwacht nog altijd een sterke markt voor de vervanging en herstelling van voertuigbeglazing. Voorruiten zullen steeds complexer worden en bedrijven moeten daarop reageren door verder te innoveren – op het vlak van hun operationele activiteiten, hun klantendienst en hun mensen.

We boekten veel vooruitgang op het vlak van onze capaciteit om Advanced Driver Assistance Systems te kalibreren.



Terugblik op 2018 - een goed jaar

In 2018 focuste Belron zich verder op zijn doelstelling “Het verschil maken door de problemen van klanten met veel zorg op te lossen”. Deze doelstelling richt zich tot klanten, medewerkers, aandeelhouders en de gemeenschappen waarin we actief zijn. De strategie van Belron omvat plannen om het marktaandeel van zijn bestaande activiteiten voor de vervanging en herstelling van voertuigbeglazing verder te verhogen en daarnaast ook zijn nieuwe diensten verder uit te breiden. Om dit mogelijk te maken, werden verschillende prioriteiten gedefinieerd: garanderen dat Belron de natuurlijke keuze wordt door uitzonderlijke merken te ontwikkelen; de capaciteit garanderen om uitstekende partnerships met Key Accounts te ontwikkelen; blijven focussen op personeels- en klantgerichtheid via een nationaal geleid en wereldwijd ondersteund werkingsmodel; en zich sterk blijven engageren ten opzichte van leiderschap en bedrijfscultuur – de kernwaarden die de ‘Spirit of Belron’ definiëren.

Herstelling en vervanging van voertuigbeglazing

De markten voor de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing kenden in 2018 een sterke groei, zowel in Noord-Amerika als in Europa, voornamelijk door het gunstige winterweer in de eerste jaarhelft. Bovendien bleef de onderneming zich focussen op de vergroting van haar marktaandeel via verschillende verkoop- en marketinginitiatieven en doelgerichte overnames. Als resultaat hiervan werden binnen de activiteit van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing diensten verleend aan een recordaantal van 13,2 miljoen klanten, goed voor 3,5 miljard EUR

aan verkopen. De serviceniveaus bleven hoog, ondanks de significante pieken van de vraag als gevolg van de weersomstandigheden, met een algemene jaarlijkse Net Promoter Score (NPS) van 83%.

De focus op ADAS-kalibraties nam verder toe naarmate de penetratie van voertuigen met ADAS toeneemt. Het aantal kalibraties steeg van 165.000 in 2017 tot 404.000 in 2018, meer dan een verdubbeling dus. Bovendien deed Belron meer voor zijn klanten door aan ongeveer 1,7 miljoen van hen bijkomende producten en diensten te verkopen, zoals ruitenwissers en regenafstotende producten - een stijging met 30% in vergelijking met vorig jaar.





In het Verenigd Koninkrijk biedt Autoglass zowel carrosserieherstdiensten als diensten voor de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing aan.

Nieuwe diensten

Na de betreding van de markt van de herstelling van voertuig- en woningschade in 2017 boekte Belron in 2018 aanzienlijke vooruitgang met de uitbouw van deze activiteiten en werden gaandeweg belangrijke lessen geleerd. Op de markt van de herstelling van voertuigschade werden diensten verleend aan 171.000 klanten. In België zijn er nu 23 servicelocaties om klanten met carrosserieschade te helpen. In Italië bouwde Belron een franchisenetwerk uit dat 210 carrosserieën telt en ook rechtstreeks actief is op verschillende sites die eigendom zijn van de onderneming. In de loop van het jaar kregen zowel de Belgische als de Italiaanse onderneming een nieuwe merknaam waarin het merk Carglass® geïntegreerd werd en werd flinke vooruitgang geboekt met Key Account partners. In de tweede helft van het jaar werden in beide landen reclamecampagnes getest.

Belron boekte vooruitgang op het vlak van de herstelling van woningschade. De onderneming verwelkomde 250 franchiseleden en meer dan 2.300 nieuwe teamleden binnen de servicenetwerken van O'Brien® (Australië) en Smith&Smith® (Nieuw-Zeeland), na de overname van Laser Plumbing & Electrical in maart. Sindsdien heeft Belron nauw samengewerkt met de teams van de overgenomen onderneming om plannen uit te werken die het maximum halen uit de sterke punten van beide bedrijven. De Australische onderneming begon vlak na het einde van het jaar met de omschakeling naar de nieuwe merknaam O'Brien®. Bij Maisoning werd een ingrijpend transformatieprogramma gelanceerd om nieuwe beheerprocedures en een nieuwe prestatiecultuur te implementeren en zo de inkomsten in de toekomst te verbeteren.

Klantgericht

Belron bleef zich focussen op een uitstekende dienstverlening aan zijn klanten. Ontwikkelingen op het vlak van technologie en innovatie bleven een cruciale rol spelen in de verbetering van de klanteninteractie, en uiteindelijk in de verbetering van de conversiegraad binnen de hele onderneming. Een significante doorbraak was de mogelijkheid om klanten al veel eerder in hun individuele servicetraject op te sporen en dan te traceren naarmate ze zich bewegen tussen kanalen. Dit biedt zicht op miljoenen extra klanten online, en biedt tegelijkertijd de mogelijkheid om pijnpunten waarvan we ons vroeger niet bewust waren, te identificeren en aan te pakken. Zo is Belron beter geplaatst om meer jobs dan ooit uit te voeren, en om dit ook nog eens efficiënter te doen.

Naast de operationele ontwikkelingen en de innovatie bleef Belron zijn Key Account relaties met verzekerings-, vloot en leasepartners versterken en de globale klanttevredenheid verbeteren. Er werd meer bepaald een significante groei gerealiseerd met internationale Key Accounts. Een recordaantal gezamenlijke projecten hielp om de waarde te verhogen van de internationale Key Account partnerships in domeinen zoals digitaal, administratie en efficiëntie en het klantentraject. Belron organiseerde een succesvolle gezamenlijke conferentie met leden van EURAPCO, terwijl het partnership met Allianz, de oudste internationale overeenkomst van Belron, het hoogste aantal jobs en verkopen liet optekenen sinds de aanvang van het partnership in 2007.



In België kreeg het in 2018 overgenomen CARE de nieuwe naam 'Carglass Carrosserie'.



Belron bouwde in 2018 zijn activiteiten voor de herstelling van auto- en woningschade verder uit en leerde gaandeweg belangrijke lessen.

Maisonning werd geïntegreerd in Carglass® Frankrijk, waardoor Belron de woningmarkt verder kan aanboren.



Belron voltooide in maart 2018 de overname van Laser Plumbing & Electrical in Australië en Nieuw-Zeeland.



Robert Sterke, Head of Sales bij Belron, verwelkomt Dr. Christoph Lauterwasser, Managing Director van het Allianz Center of Technology, op de Best of Belron 2018.

Onze reputatie als betrouwbare en gerespecteerde onderneming in de ogen van onze medewerkers, klanten en partners is cruciaal voor ons.

Gary Lubner

Veel Key Account partners woonden het 10e 'Best of Belron' evenement bij dat Carglass® Duitsland organiseerde in Frankfurt. Tijdens de 2018 Best of Belron, bestaande uit een klantenconferentie en unieke wedstrijd, lieten de 30 beste technici van Belron hun technische deskundigheid zien. De afgevaardigden waren opgetogen en gaven positieve feedback: "Een schitterend inspirerend evenement", "Ongelofelijke bedrijfsgeest" en "De ontmoetingen maken dit evenement zo fantastisch".

Voor het organiserende land zei Jean-Pierre Filipinni, General Manager van Carglass® Duitsland, het volgende: "Naast een uitstekende klanten-dienstverlening en een uitstekend merk, is het vertrouwen van onze businesspartners in de verzekerings- en lease-/vloot-/verhuursector een van de belangrijkste pijlers van onze onderneming. Het 'Best of Belron' evenement in Frankfurt heeft aanzienlijk bijgedragen tot de versterking van de relatie, zodat we een nog groter verschil kunnen maken voor onze partners, en dus ook voor onze consumenten."

Wat de supply chain betreft, opende Belron in juli 2018 zijn nieuwe Europese Distributiecenter in Bilzen, België. Op deze nieuwe hoog-technologische site, die vijf vestigingen consolideert in één, worden diensten verleend aan het merendeel van ons Europese netwerk en worden 300.000 voorruit en zes miljoen accessoires, plus 29.000 verschillende artikelnummers op voorraad gehouden. Het center heeft een oppervlakte van 43.000 m² en telt 240 personeelsleden. Er wordt 5 dagen

per week 24 uur per dag gewerkt om onze filialen en mobiele technici in heel Europa het juiste glas, de juiste accessoires en het juiste gereedschap te bezorgen om onze klanten tot dienst te zijn. De beperking van onze milieu-impact staat centraal in dit gebouw dat uitgerust is met 14.000 m² zonnepanelen en 422 lichtcollectoren om voor daglicht en energie te zorgen. Elk kapot stuk glas (19.000 ton) uit België, Nederland, Duitsland, het VK en Zwitserland wordt gerecycleerd, samen met al het hout en plastic.

"Dankzij dit center is Belron helemaal klaar voor de toekomst en om een grotere efficiëntie te creëren en de milieu-impact van onze activiteiten te beperken", aldus Tim Bex, Supply Chain Director. "Het verheugt ons dat 97% van ons personeel verhuisde naar de nieuwe vestiging. Dit betekent dat we de deskundigheid konden behouden van onze mensen, die nu allemaal samen onder hetzelfde dak werken."

De roll-out van een nieuwe Advanced Repair Technology (ART) resulteerde in een verbetering van de technische capaciteiten. ART, het meest geavanceerde voorruitherstellingsgereedschap dat werd ontwikkeld door Belron, helpt om de kwaliteit van het herstellingswerk te optimaliseren en verzekert daarbij een nog betere dienstverlening aan klanten over de hele wereld.



De vermindering van de ecologische voetafdruk staat centraal in het nieuwe Europese Distributiecenter van Belron in Bilzen, België.



Tijdens het jaarlijkse evenement 'Best of Belron' wordt de deskundigheid van de 30 beste technici binnen de hele onderneming in de verf gezet.

Personeelsgericht

Belron bleef ernaar streven om de beste werkplaats te zijn voor zijn medewerkers, waar ook ter wereld, en digitale tools hielpen om dit te realiseren. De Employee Engagement Tool die nu door 26 Business Units wordt gebruikt, biedt elke maand opnieuw duidelijk inzicht in het gevoel van onze mensen. In de eerste helft van het jaar kon Belron snel reageren toen de hoge werkdruk voor een terugval van het engagementniveau bij de technici zorgde.

Safelite® lanceerde een nieuwe tool voor de evaluatie van technici om het managementrekruteringsproces te vereenvoudigen. De nieuwe tool werd ontwikkeld door Thrivemap, de winnaar van Belron's 2017 Startup Accelerator Program, en biedt één enkele evaluatie voor prospectieve technici om hun culturele ingesteldheid, hun capaciteiten en hun engagement tegenover de organisatie te beoordelen. Safelite® hoopt dat de tool de efficiëntie tijdens het selectieproces kan verbeteren en zo, op lange termijn, het behoud van de medewerkers kan versterken.

Tot slot huldigde Belron in het kader van zijn jaarlijkse wereldwijde erkenningsprogramma - de Belron Exceptional People Awards - 63 uitmuntende medewerkers binnen de hele onderneming. En in de individuele landen werden nog veel meer mensen in de bloemetjes gezet in hun eigen vestigingen.

Inspirerend leiderschap

Belron bleef geëngageerd om de ontwikkeling van zijn leiders binnen de hele onderneming te bevorderen. Op basis van de 'Executive Winning Behaviours' en 'Styles and Climate' index bleven de leiders van Belron aanzienlijk hoger scoren (>20 procentpunten) dan leiders in andere organisaties. Belron zette ook zijn doelgerichte leiderschapstraining voort die de capaciteiten van de leiders versterkt om het hoofd te bieden aan uitdagende situaties.

Tegen het einde van het jaar stak Belron zijn introductieproces voor nieuwe uitvoerende leiders in een nieuw kleedje. In dit flexibele en gevarieerde introductieprogramma, dat afgestemd is op de huidige business- en leiderschapsuitdagingen, zijn de verschillende leiderschapswerktuigen geïntegreerd die de voorbije jaren ingevoerd werden. Het nieuwe programma heeft onder andere de focus op de bevordering van de cultuur van Belron – de Spirit of Belron – versterkt. Dit wordt gerealiseerd via opleiding en wordt gemeten in het kader van het gewone leiderschapsevaluatieproces. De 'Spirit' score (die nagaat hoe gedreven, samenwerkend, zorgzaam en oprecht de leiders zijn) blijft hoog voor seniorleiders.

'Een van de meest fantastische momenten in mijn leven'

Rick Beasley uit de VS won dit jaar de 'Best of Belron 2018' in Frankfurt.

Rick, die werkt in het Kenosha Service Centre in Wisconsin, werkt al 17 jaar bij Safelite®. Hij versloeg 29 technici van over de hele wereld tijdens een felle strijd gespreid over twee dagen.

"De Best of Belron winnen was een van de meest fantastische momenten in mijn leven!", zei Rick. "Ik ben zo dankbaar om deel uit te maken van een onderneming die mijn inbreng in het team erkent en belooft. Ik stel de mogelijkheden en de waardering die ik krijg enorm op prijs."

Sinds hij de Best of Belron won, kreeg Rick de kans om te reizen, relaties uit te bouwen in het hele land en binnen zijn thuisbasis, en anderen te helpen om te evolueren in hun carrière. "Ik geniet er echt van om andere technici te helpen om nieuwe dingen aan te leren die hen zullen helpen om hun werk nog beter uit te voeren", voegde Rick er nog aan toe.





Dat tikkeltje meer...

Het Bundaberg filiaal in Australië was een van de trotse winnaars van de Belron Exceptional People Award, die opmerkelijke mensen bij Belron over de hele wereld erkent. Bundaberg is een hechte gemeenschap, en het team van het filiaal werd er erkend voor de echt persoonlijke dienstverlening die wordt aangeboden aan de klanten. Graham Hines, Samuel Cartwright, Neale McLellan en Leonard Thompson, die samen kunnen bogen op 51 jaar anciënniteit, stellen alles in het werk om al het mogelijke te doen voor hun klanten, gaande van flexibele werkuren hanteren tot onvergetelijke ervaringen en klantentrajecten verzekeren. Het team beschouwt de onderneming als zijn eigen bedrijf en gaat prat op de reputatie die zijn dienstverlening geniet. De teamleden zijn allemaal actief binnen hun gemeenschap en fantastische ambassadeurs voor de activiteiten van O'Brien.



Vier jonge ambassadeurs van Afrika Tikkun namen deel aan de Spirit of Belron Challenge 2018.

Maatschappelijke impact

Belron bleef een zinvolle impact hebben op de gemeenschappen waarin de onderneming actief is, en daarbuiten. In september vond de 'Spirit of Belron Challenge' plaats. Meer dan 2.200 medewerkers van Belron, hun families, vrienden en businesspartners zwommen, liepen en fietsten in de stortregen - helemaal in de 'spirit' van Belron. Ook vier jonge ambassadeurs van Afrika Tikkun waren van de partij: Vincent, Simphiwe en Lebohang uit Johannesburg, en Onike uit Kaapstad. Deze opmerkelijke jongeren namen niet alleen deel aan de Spirit of Belron Challenge, maar brachten ook tijd door met mensen bij Belron International voor kostbaar carrièreadvies.

In november brachten leden van het Belron International Team die de Spirit of Belron Challenge organiseren een bezoek aan Afrika Tikkun's Community Centres of Excellence in Johannesburg en Kaapstad om de impact van onze geldinzamelingsacties te zien. De teamleden ontmoetten het personeel van Afrika Tikkun dat de programma's ten uitvoer legt en praatten met veel van de begunstigde jongeren. Een hoogtepunt was het bezoek aan het Belron Training Centre dat in 2017 werd geopend en waar beroeps- en praktische opleidingen worden georganiseerd voor jongeren die de school verlaten en de arbeidsmarkt betreden.



Geld inzamelen, koolstofvoetafdruk verkleinen

Dit jaar namen zes avontuurlijke collega's van Carglass® Frankrijk niet alleen deel aan de Spirit of Belron Challenge, maar fietsten ze ook nog eens naar het evenement om hun koolstofvoetafdruk te verkleinen.

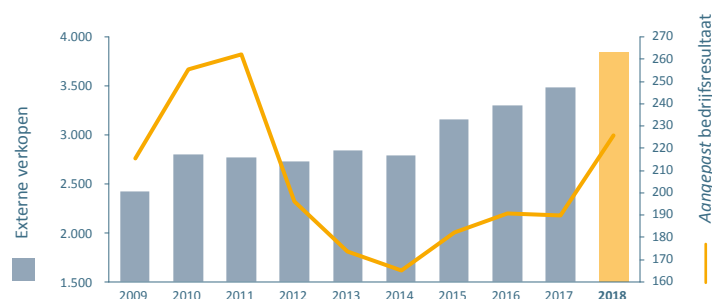
Het team vertrok aan de hoofdzetel in Parijs en fietste maar liefst 270 km over twee dagen. Ondanks wind, regen, vermoeidheid en lekke banden kwamen ze lachend aan in Windsor in het VK, waar ze hartelijk begroet werden door hun 'Belron-familie'.

"We waren zo blij om onze collega's te zien en om hun positieve energie te krijgen na twee vermoeiende fietsdagen. Ik denk dat we op dat moment allemaal beseften wat de 'Spirit of Belron' echt inhoudt!"

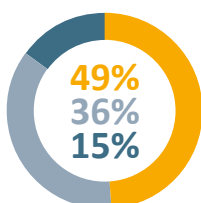
Het team nam de dag nadien deel aan de Spirit of Belron Challenge en zamelde in totaal 79.900 EUR in.

(in miljoen EUR)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Externe verkopen	2.423,2	2.800,9	2.769,0	2.727,2	2.843,1	2.792,6	3.161,2	3.305,4	3.486,2	3.839,7
Aangepast bedrijfsresultaat ¹	215,5	255,6	262,3	196,0	173,5	165,1	182,0	190,7	189,8	225,7
Aangepaste bedrijfsmarge ¹	8,9%	9,1%	9,5%	7,2%	6,1%	5,9%	5,8%	5,8%	5,4%	5,9%
Aangepast resultaat, groepsaandeel										
vóór belastingen ^{1,2}	150,4	211,3	213,1	147,7	130,5	123,4	137,6	148,4	134,5	90,3
na belastingen ^{1,2}	126,1	155,5	162,3	110,9	93,1	94,3	112,2	122,6	116,0	74,9
Gemiddeld personeelsbestand (gemiddeld voltijdse equivalenten)	22.399	24.790	25.199	24.200	25.645	25.204	26.390	26.340	28.994	30.567

VERKOPEN EN AANGEPAST BEDRIJFSRESULTAAT¹ (in miljoen EUR)

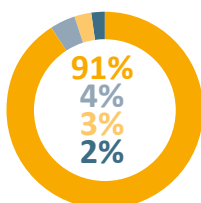


GEOGRAFISCHE SPREIDING VAN DE VERKOPEN



in miljoen EUR	2017	2018	Wijz.
● Noord Amerika	1.713,5	1.896,5	10,7%
● Europa ³	1.244,5	1.365,2	9,7%
● Rest van de wereld ³	528,2	578,0	9,4%
Totaal	3.486,2	3.839,7	10,1%

UITSPLITSING VAN DE VERKOPEN PER ACTIVITEIT



in miljoen EUR	2017	2018	Wijz.
● Herstelling en vervanging van voertuigbeglazing (VGRR)	3.224,2	3.491,4	+8,3%
● Beheer van schadeclaims	139,9	163,7	+17,0%
● Herstelling van autoschade (ADRR)	78,4	102,3	+30,5%
● Woningherstellingen (HRRR)	43,7	82,3	+88,3%
Totaal	3.486,2	3.839,7	+10,1%

1 Exclusief aanpassingen (APM - zie lexicon op pagina 72).

2 Een gemiddeld belang in Belron van 94,85% in 2017 en 57,78% in 2018.

3 Zie pagina 7 van de Jaarrekening en -Verslag.