



IRIZAR

RAPPORT ANNUEL **2011**



MESSAGE DU DIRECTEUR GENERAL

SOLIDITÉ ET CROISSANCE

C'est pour moi une grande satisfaction que de pouvoir parler de **"solidité et de croissance"** de notre Groupe dans la conjoncture économique actuelle.

Outre les facteurs de bon développement qui ont sans aucun doute eu un impact positif sur notre évolution au cours de l'année 2011, je pense que le facteur le plus marquant est le niveau de diversification géographique et industrielle que le Groupe a aujourd'hui atteint. La tendance des marchés à la baisse depuis le deuxième semestre de cette année n'a eu lieu qu'en Europe et de façon plus accentuée dans les pays périphériques.

À la différence de ce qui s'est passé en 2008, la crise qui nous traversons aujourd'hui nous affecte et nous réfrène au niveau de l'activité, des prix et des marges, mais il ne s'agit pas d'une crise globale. C'est un fait, la consolidation de notre activité à l'étranger ainsi que sa croissance, impactée par une exportation qui pèse de plus en plus sur notre chiffre d'affaires, nous permet de générer de la richesse et des emplois autour de nous.

Le Groupe Irizar a connu une croissance de 16% en 2011, principalement due à une forte croissance de 34% des usines à l'étranger.

Une fois de plus, je voudrais remercier les clients de la confiance qu'ils nous ont accordée, ainsi que tous les membres d'IRIZAR et nos collaborateurs pour avoir toujours été là, disponibles, lorsque cela était nécessaire.

Pour finir, je souhaite souligner, en raison de son importance pour notre avenir, l'étude stratégique réalisée par tous les collaborateurs d'IRIZAR ainsi que la révision et l'actualisation des axes stratégiques, qui renforcent l'importance des clients et de l'idée de Groupe.

Des aspects tels que la marque, la communication, la diversification et la concurrence durable revêtent également une importance particulière.

José Manuel Orcasitas
Directeur Général Groupe Irizar

IRIZAR EN CHIFFRES

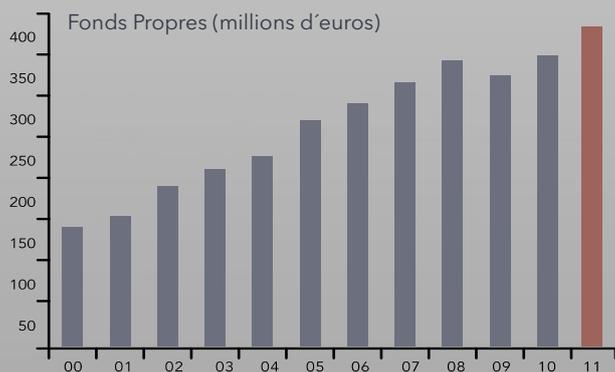
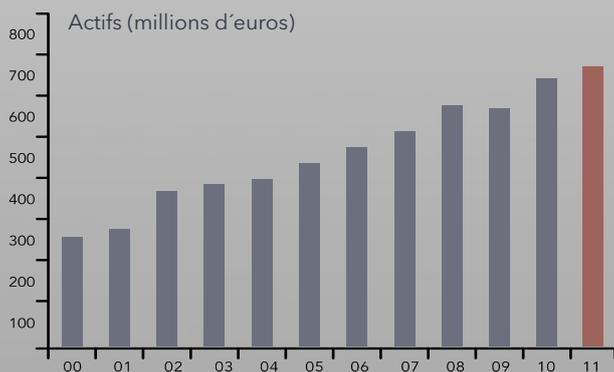
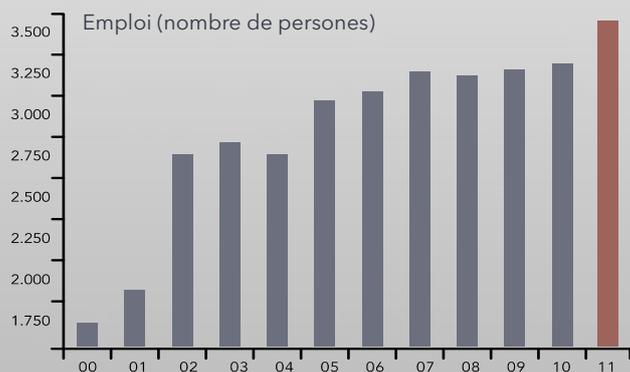
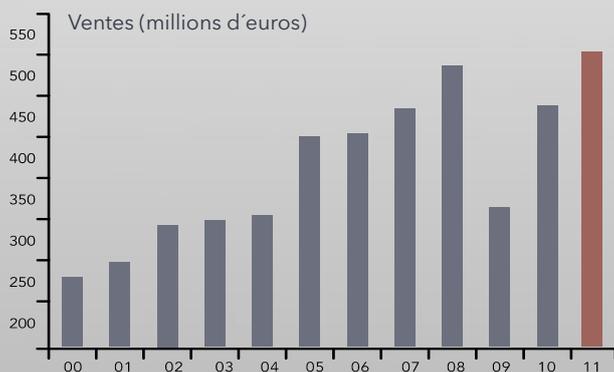
Le Groupe Irizar a clôturé l'année 2011 avec un chiffre d'affaires de 500 millions d'euros, ce qui représente un record historique, grâce à sa présence internationale et sa diversification industrielle.

En ce qui concerne cette dernière, 20% correspond au marché intérieur et 80% correspond aux marchés d'exportation, qu'il s'agisse de produits fabriqués en Espagne ou dans nos usines à l'étranger.

Ce chiffre d'affaires représente une hausse de 16% par rapport à l'exercice précédent et concerne la

quasi-totalité des usines de production d'IRIZAR. Ceci est la conséquence de la solidité de la marque IRIZAR et de la confiance que nos clients nous témoignent. IRIZAR poursuit ainsi sa croissance et sa consolidation en tant que l'une des références les plus importantes au niveau mondial de la fabrication d'autobus et autocars haut de gamme.

Au total, 4.850 autocars ont été produits, dont 1.100 fabriqués dans l'usine de Guipúzcoa (Espagne) et principalement destinés à l'Espagne et l'Europe.





CROISSANCE GLOBALE

En **Europe**, où la conjoncture économique est toujours très délicate, surtout dans les pays périphériques, une étape a été franchie avec le lancement et le début de la commercialisation dans les pays demandeurs, de l'autocar autoportant de marque IRIZAR. Les premières unités ayant été fabriquées à partir du deuxième semestre, les quantités ne sont pas encore significatives. En revanche, l'impression positive manifestée par les clients est, elle, très éloquente.

Presque la moitié du chiffre d'affaires de notre Groupe, **48%** exactement, provient des usines à l'étranger et principalement du Mexique, du Brésil et du Maroc, où la croissance a été de **34%**.

Irizar Brésil, dont les niveaux d'activité ont été peu à peu retrouvés au cours de l'année 2010, a atteint en 2011 un rythme de production de 3 autocars de luxe par jour, ce qui représente l'activité maximum jamais réalisée dans cette usine. Outre la croissance sur le marché intérieur, les exportations vers le Chili, l'Australie et l'Afrique Sud, principalement, ont été très importantes. En ce sens, il convient de souligner que l'usine du Brésil exporte 75% de sa production.

De même, **Irizar Mexique** a atteint un rythme de production annuelle de 3 autocars par jour, ce qui se traduit par des chiffres de plus de 700 autocars par an. Cela représente également un record qui a pu être réalisé car la marque est devenue le fournisseur d'autocars du deuxième plus grand des trois principaux opérateurs actuels du pays. IRIZAR s'est imposée comme le leader incontestable du marché mexicain, avec 50 % de parts de marché.

Irizar Maroc a connu une croissance notable au cours de l'année 2011, due, d'une part, à la croissance du marché d'autocars de luxe, sur lequel IRIZAR est toujours leader avec une part de marché de 100%, et, d'autre part, à la fabrication d'autobus urbains pour ce pays.

Le chiffre d'affaire de l'usine magrébine a augmenté de 10% par rapport à celui de l'année précédente, et elle est désormais l'une des usines offrant le plus grand potentiel de croissance pour le Groupe.

Les autres **sociétés du Groupe, Hispacold, Masats, Jema et Datik**, ont contribué cette année au groupe avec un chiffre d'affaires de **16%** du total.

Jema et Datik, les dernières à avoir été intégrées au groupe, font partie de secteurs à fort potentiel de croissance, comme l'électronique de puissance et la création de software pour la première, et la gestion intelligente de l'information pour la seconde. Celles-ci ont contribué à la mise en place de synergies pour le Groupe **à travers la création de Jema Electrónica et l'intégration et le développement des produits de Datik pour le marché des autocars.**

En ce qui concerne **Hispacold et Masats**, la croissance est due à la diversification actuelle vers le secteur ferroviaire.



FAITS MARQUANTS

PRESENTE SUR LES PRINCIPAUX SALONS DU SECTEUR

IRIZAR a consolidé sa présence internationale en participant aux principaux rendez-vous du secteur. Les salons des villes de Katowice, Kielce, Birmingham, Rimini et Kortrijk ont été le cadre dans lequel ont été présentées d'importantes nouveautés.

IRIZAR a participé au **salon international Busworld de Kortrijk (Belgique)** avec un stand de plus de 1.000 mètres carrés ouvert, innovant et tourné vers l'avenir, conçu dans la lignée de l'image de la compagnie et des valeurs de sécurité, fiabilité et service qu'elle souhaitait transmettre. Elle a pris part aux cérémonies d'inauguration de l'événement et a donné une conférence de presse où elle a mis en valeur les signes distinctifs de marque et à l'occasion de laquelle elle a présenté toute sa gamme d'autocars.

Le stand exposait un autocar du nouveau modèle Irizar i6, un Irizar PB dans sa nouvelle version et un Irizar i4, tous dans leur version autoportante et équipés d'une motorisation DAF. De plus, un Irizar i6 sur châssis Volvo et un Irizar PB sur châssis Scania ont été exposés à l'entrée principale du parc des expositions, preuve de la volonté d'IRIZAR de continuer à travailler aux côtés des différentes marques de châssis, en plus de proposer sa gamme d'autocars en version autoportante en tant qu'alternative complémentaire selon la demande des clients sur les différents marchés.

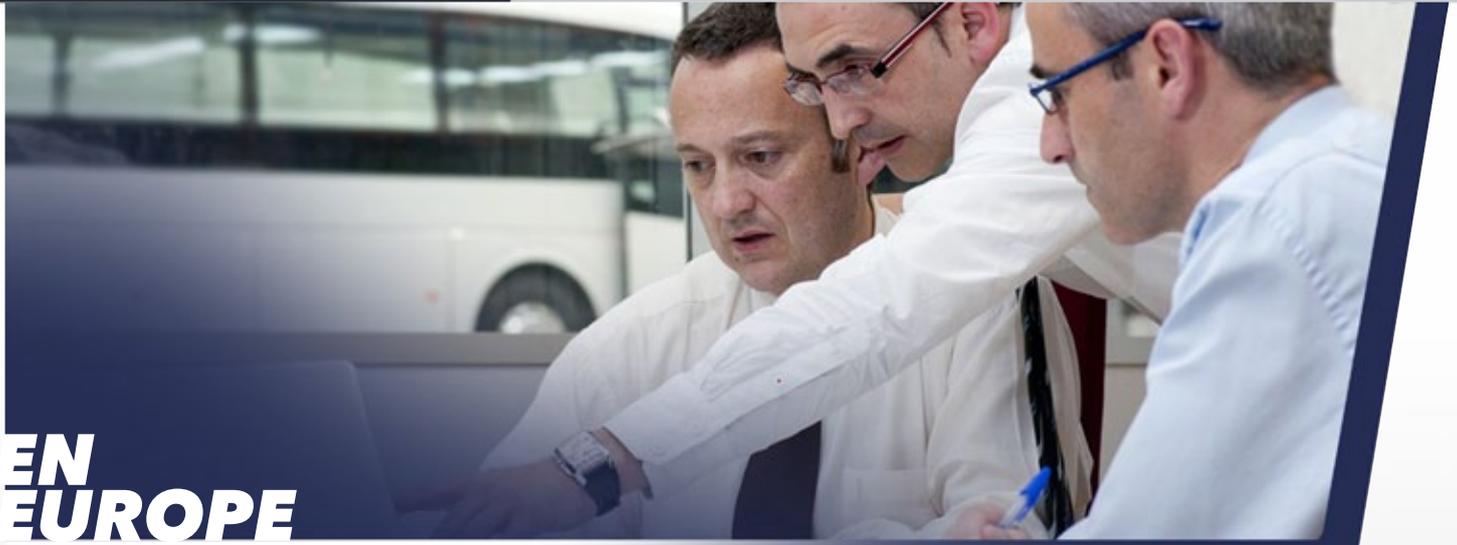
IRIZAR a choisi le **salon Targi Glob**, qui s'est déroulé en avril dernier dans la ville de Katowice, pour présenter officiellement son nouvel autocar Irizar i6 en version autoportante.

Le stand a été le cadre de la présentation de l'accord de distribution signé avec la Compagnie Wanicki pour la vente et l'après-vente des autocars d'IRIZAR sur le marché polonais.

Également en territoire polonais, le premier rendez-vous de l'automne fut le **salon TransExpo de Kielce 2011**, qui s'est déroulé du 20 au 22 septembre et où, pour la première fois, IRIZAR était présente avec un stand individuel. Le stand d'IRIZAR-Wanicki a été récompensé par le premier prix du meilleur design et montage du salon.

Le salon de Pologne a été suivi du **Coach & Bus Live de Birmingham (Royaume-Uni)**, qui s'est déroulé en octobre. Il s'agit de l'un des plus importants salons du secteur au Royaume-Uni, qui réunit des clients, des fournisseurs et la presse spécialisée. En matière de nouveautés, la marque a présenté la nouvelle version de l'Irizar PB de 13 mètres de longueur qui intègre les améliorations apportées cette année à la gamme.

Le calendrier incluait également le salon **Bus & Turismo de Rimini (Italie)**, qui a fêté sa quatrième édition en octobre dans le cadre du TTG, salon business to business destiné au tourisme, et principale référence du marché italien. À cette occasion, IRIZAR a présenté sa gamme complète.

**EN
EUROPE**

L'AUTOCAR AUTOPORTANT DE MARQUE IRIZAR

2011 a été une année clé dans la stratégie de positionnement du Groupe sur le continent européen car, outre l'inauguration de l'usine d'assemblage des autocars autoportants d'IRIZAR et la création de son nouveau réseau d'assistance en Europe (24h/24 et 365j/an), d'importants accords de collaboration ont été conclus avec des sociétés du Royaume-Uni, de France, de Hollande et de Pologne pour la distribution d'autocars.

IRIZAR UK

En ce sens, ont été inaugurées en août à Worksop les installations d'Irizar UK, lors d'une cérémonie qui a rassemblé une importante représentation d'opérateurs au Royaume-Uni, dont de nombreux clients d'IRIZAR, des membres des autorités, des associations, ainsi que la presse.

IRIZAR AUTOCARS

En France, dans la localité de Tours, a été créé Irizar Autocars qui concentre son activité sur la distribution et le service des autocars autoportants d'IRIZAR motorisés par DAF en France.

COSMO COACH&BUS

Par ailleurs, en mai dernier a été constituée en Hollande l'entreprise Cosmo Coach&Bus, fruit de l'accord de distribution entre COSMO TRUCKS et IRIZAR, et dont l'activité principale est le service de vente et d'après-vente des autocars autoportants d'IRIZAR en Hollande. Située à Bolsward, elle possède des dizaines d'années d'expérience dans le service après-vente d'autobus et d'autocars, notamment avec une technologie DAF.

WANICKI COMPANY

Pour finir, IRIZAR a signé en Pologne un accord de distribution avec Wanicki pour offrir le service de vente et d'après-vente des autocars autoportants d'IRIZAR dans ce pays. Wanicki Company a été créée en 1991 et, huit ans plus tard, en 1999, elle est devenue le représentant agréé de la compagnie DAF trucks. C'est aujourd'hui le seul distributeur de DAF en Pologne avec un capital 100% polonais.



LA DIVERSIFICATION

AXE STRATÉGIQUE D'IRIZAR

La stratégie de diversification industrielle entamée en 2009 est essentielle pour la croissance d'IRIZAR. Elle a pour but de consolider le groupe et de réduire la concentration des risques. Elle donne priorité à l'entrée dans d'autres secteurs à fort potentiel de développement et permet de développer de nouvelles capacités et de renforcer les synergies au sein du Groupe, en créant de nouvelles activités, richesses et emplois en cohérence avec la mission.

INTÉGRATION DE DATIK

En mai 2011, IRIZAR devient un partenaire de référence au sein de la société Datik située dans le parc technologique de Miramon (Saint-Sébastien).

Datik conçoit et installe des systèmes ou solutions ITS (Intelligent Transport Systems) pour la gestion du transport ferroviaire et routier.

Son principal produit est l'iSAE, qui fournit une gestion intelligente et sophistiquée du transport dans le but d'améliorer la qualité de vie des personnes. Un système simple, flexible, fiable et intégrable à d'autres systèmes.

CRÉATION DE JEMA ELECTRÓNICA

La création de JEMA Electrónica est le fruit de la recherche de synergies entre les sociétés du Groupe Irizar. JEMA, société acquise par le Groupe Irizar en décembre 2009, et forte de 58 ans d'expérience, est leader dans le secteur de l'électronique de puissance. Son activité est structurée en trois secteurs, faisant en sorte que l'attention prêtée

à chaque domaine soit la mieux adaptée à ses caractéristiques:

- Systèmes d'Alimentation Critique: solutions extrêmement robustes et fiables pour l'industrie chimique, le pétrole, le gaz et la création d'énergie.
- Systèmes d'Alimentation Avancés: pour les applications hautement innovantes qui nécessitent un niveau technologique maximum comme les laboratoires de recherche de particules et de fusion nucléaire.
- Systèmes pour Énergies Renouvelables: fiables et capables d'obtenir un rendement maximum de l'énergie que nous apporte directement la nature.

JEMA Electrónica a été créée afin de proposer une solution aux besoins du groupe en matière de systèmes multiplexés et d'électronique de gestion de systèmes des autocars et de leurs principaux composants. Les projets élaborés au sein de cette division pour un futur proche englobent la distribution de différents systèmes tels que l'éclairage, les contrôles de la climatisation ou des accès.



LA MARQUE

COMMUNICATION EXTERNE

En raison de la grande importance que la marque revêt pour IRIZAR, l'on a renforcé, de façon plus significative, la communication externe avec la philosophie définie dans le cadre des réflexions stratégiques de la compagnie.

“ La marque est notre principal actif et notre objectif est de la consolider, en offrant à nos clients les meilleurs produits et services afin de gagner leur confiance et leur fidélité grâce à une bonne stratégie d'entreprise soutenue par une stratégie de communication adaptée.

Pour cela, le positionnement adéquat des produits et la réponse correspondante aux attentes des clients sont essentiels.

Nous parviendrons ainsi à consolider le Groupe et à faire en sorte que les clients nous fassent davantage confiance, et nous pourrons atteindre une rentabilité dans nos affaires, permettant ainsi la création de richesse et d'emploi, conformément à notre mission “.



INNOVATION

PROJECT AUTOBUS URBAIN 100% ÉLECTRIQUE IRIZAR POUR L'EUROPE

Persuadés que l'autobus urbain 100% électrique est le futur moyen de transport pour les villes, IRIZAR est le porte-drapeau d'un projet stratégique qui devrait consolider sa position de leader sur ce segment.

L'objectif du projet IEB (Irizar Electric Bus), est de développer un innovant autobus électrique, surmontant ainsi les défis technologiques actuellement existants en termes de structure, de système de traction, de création et de stockage d'énergie, de communications, de contrôle et de traitement. Le premier prototype devrait théoriquement circuler dans les rues de Saint-Sébastien en 2014.

Un consortium de sociétés dirigé par IRIZAR a été créé, dont font également partie JEMA et DATIK, toutes deux appartenant au Groupe Irizar, la compagnie de transport urbain de Saint-Sébastien (DBUS) et les centres technologiques CEIT, TECNALIA et VICOMTECH.



CONCURRENCE DURABLE

COMMUNICATION INTERNE

Renforcement de la communication interne afin d'améliorer l'information et la communication à travers de moyens physiques et technologiques, dans le but d'avoir des collaborateurs toujours plus engagés et les faire participer à des actions et des décisions qui les concernent.

Participation de tous les collaborateurs à l'étude stratégique d'IRIZAR.

À la fin de l'année a été réalisée une étude stratégique à laquelle ont participé tous les collaborateurs d'IRIZAR.

Le processus de cette étude a été mené à travers plusieurs réunions de travail auxquelles ont, dans un premier temps, participé 80 personnes appartenant à L'Équipe de Direction et au Conseil de Direction, ainsi que du personnel direct et indirect, et dont l'état du jour comptait des aspects de débats externes ayant un impact sur l'activité d'IRIZAR, tels que la situation macro-économique, l'analyse du secteur, du marché et des concurrents.

Au-delà des idées liées à cette première étude, une série de réflexions tournant autour de la situation d'IRIZAR au niveau interne, ainsi qu'au DAFO (Faiblesses, Menaces, Forces et Opportunités) ont été menées afin d'arriver à des conclusions générales qui ont été diffusées à la totalité des collaborateurs d'IRIZAR, qui ont eu la possibilité de participer au processus à travers l'émission de suggestions et de propositions qui se sont ensuite reflétées sur des actions destinées à améliorer la position concurrentielle d'IRIZAR.

CRÉATION DE RICHESSE ET EMPLOI

Malgré la situation de crise, IRIZAR non seulement maintient ses postes de travail dans les usines de production les plus touchées par la crise, mais a également recruté 180 personnes en 2011.



CONCURRENCE DURABLE

ENVIRONNEMENT ET DURABILITÉ

Il ne fait aucun doute que le développement et la future production de l'autobus urbain 100% électrique, avec 0 émissions, est le plus clair exemple de l'engagement d'IRIZAR envers l'environnement et la durabilité compétitive.

De plus, au cours de l'année 2011 ont été réalisés d'importants investissements dans les processus de fabrication et des actions telles que les campagnes de sensibilisation environnementale, d'ordre et de propreté destinées aux collaborateurs, dans le cadre d'un projet d'image complet.

Tout ceci s'inscrit dans le cadre des principes les plus importants de la politique de durabilité compétitive d'IRIZAR qui recueille les points suivants:

- L'application de critères environnementaux dans la conception de ses produits (éco-conception).
- L'intégration de Meilleures Techniques Disponibles (MTD) dans ses processus de fabrication.
- L'implémentation de mesures d'éco-efficience pour la réduction progressive des déchets générés.
- La consommation énergétique responsable.
- Le développement de l'engagement de tous nos collaborateurs envers ces aspects de durabilité environnementale, sociale et économique.

ENVIRONNEMENT

"Nous pensons qu'un monde meilleur est possible".

Les collaborations en matière d'environnement avec les différentes universités se poursuivent afin que les élèves, surtout ceux étant en dernière année, aient une meilleure connaissance d'IRIZAR.

De plus, l'offre de projets de fin de carrière, de bourses ou de stages a été renforcée afin que les élèves qui terminent leur carrière universitaire et les élèves issus des centres éducatifs des environs (Goiierri, Ugle, Tolosaldea, Elgoibar,...) puissent effectuer leur stage final avec nous.

