

1805
D'Ieteren Auto

D'IETEREN AUTO

BELGISCHE MARKTLEIDER IN AUTODISTRIBUTIE

Volkswagen

Commercial Vehicles

BENTLEY

LAMBORGHINI



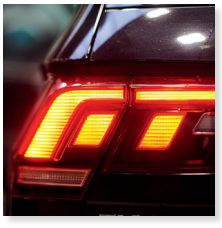
ONZE ACTIVITEIT

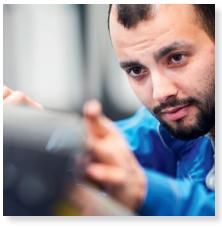
D'Ieteren Auto, dat kan bogen op een relatie van bijna 70 jaar met de Volkswagen-groep, verzekert in België de invoer, de logistiek en de **distributie van voertuigen** van de merken Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti en Porsche, alsook van wisselstukken en accessoires.

D'Ieteren Auto is de grootste autoverdeler in België, met een aandeel in de inschrijvingen van nieuwe wagens van ongeveer 22 % en 1,2 miljoen voertuigen in omloop. D'Ieteren Auto werkt met ongeveer 125 zelfstandige concessiehouders en bezit zelf 21 vestigingen, voornamelijk gelegen langs de as Brussel-Antwerpen.

Het bedrijf is ook actief in de verkoop van **tweedehandsvoertuigen** via 8 eigen My Way centra en ongeveer 132 concessiehouders die aangesloten zijn bij het My Way Authorized Distributors netwerk. Bovendien biedt D'Ieteren Auto door een gezamenlijke dochteronderneming tussen D'Ieteren en Volkswagen Financial Services, een volledige waaier van autofinancieringen en verhuurdiensten op lange termijn aan. Tot slot verdeelt het bedrijf via **D'Ieteren Sport** de producten van Yamaha in België en het Groothertogdom Luxemburg.









GESPREK MET

DENIS GORTEMAN

CEO VAN D'IETEREN AUTO

EEN SPELER ZIJN IN DE MOBILITEIT VAN MORGEN

Dankzij het werk dat de teams - zowel bij D'Ieteren Auto als bij de concessiehouders - verrichtten, werd dit Autosalon inderdaad historisch.

U koesterde grote ambities voor het Autosalon 2016. Hoe is dit verlopen voor D'Ieteren Auto?

Dankzij het werk dat de teams - zowel bij D'Ieteren Auto als bij de concessiehouders - verrichtten, werd dit Autosalon inderdaad historisch. Dit was immers het op één na belangrijkste Salon in onze geschiedenis (stijging van de bestellingen met meer dan 20% ten opzichte van de vergelijkbare periodes in 2014 en 2015). Deze prestatie is des te opmerkelijker omdat de teams moesten werken in een zeer bijzondere context. De 'Emissiongate' van de Volkswagengroep brak immers eind september 2015 uit, maar vanaf november werden we getroffen door een tweede schokgolf. Het betreft de vermoedens van onregelmatigheden met betrekking tot de CO_2-uitstoot van bepaalde voertuigen die we verdeelden. De timing was bijzonder ongunstig, want het is precies in november dat onze teams het Autosalon voorbereiden, dat dus een aanzienlijk risico inhield.

We bereidden het Autosalon voor door in de eerste plaats onze verantwoordelijkheden te nemen ten aanzien van ons netwerk, door de verloren verkoop van eind 2015 op ons te nemen (D'Ieteren Auto schortte de commercialisering van bepaalde voertuigen twee keer op), om de commerciële teams gemotiveerd te houden. Vervolgens weigerden we om toegevingen te doen op onze prijzen, omdat we ervan overtuigd waren dat de voertuigen hun waarde hadden behouden. We mikten daarentegen op het serviceaanbod. Ik denk meer bepaald aan de 'Wecare' actie, waarbij 10.000 kopers van een nieuwe wagen gratis dit onderhoudscontract van twee jaar kregen. Tot slot konden we rekenen op de trouw en het vertrouwen van onze klanten, en op het weergaloze engagement van onze concessiehouders, die ik dan ook wil bedanken.





In april 2016 ging de terugroepactie in het kader van 'Emissiongate' van start, die betrekking had op ongeveer 300.000 voertuigen met niet-conforme software in België. Hoe ver staat u daar vandaag mee?

Ik zou er in de eerste plaats willen aan herinneren dat de Volkswagen-groep een aanzienlijk aantal technische oplossingen heeft moeten ontwikkelen, en dat elke oplossing eerst goedgekeurd moet worden door de KBA, de Duitse federale regelgevende instantie van de automobielsector. Dit is dus een redelijk traag proces. Bijgevolg beschikten we in de loop van het merendeel van het jaar 2016 slechts over een kwart van de technische oplossingen. De Volkswagen-groep had zich er evenwel toe verbonden om vóór het einde van 2016 alle technische oplossingen ter beschikking te stellen. Op die datum waren in België al meer dan 50.000 voertuigen conform gemaakt. Eind februari 2017 bereikte dit cijfer al meer dan 100.000 voertuigen. Heel onze organisatie is vandaag gericht op het conform maken van de voertuigen, met een sterk verlangen om de hele actie in 2017 af te ronden.

Alle tot heden uitgevoerde updates waren succesvol. We hebben ook een reeks praktische oplossingen ten uitvoer gelegd voor bepaalde klanten. Nadat we een Volkswagen Crafter uitgerust hadden met meerdere computers, voerden we de update van de niet-conforme software uit bij grote vloten, bijvoorbeeld van leasingmaatschappijen, om zo te vermijden dat al deze voertuigen moesten langskomen in een concessie.

Laat ons nu de stand van zaken opmaken omtrent uw drie belangrijkste strategische projecten. Laat ons beginnen met de reorganisatie van het netwerk van zelfstandige concessiehouders, het 'Market Area' project.

In 2016 vormden we maar liefst 21 Market Areas, op een totaal van 26, wetende dat de initiële doelstelling 14 was. Dit is uitstekend nieuws, om twee redenen: ten eerste heeft het netwerk onze strategie begrepen en schaart het zich hierachter. Ten tweede zullen we ons nu kunnen baseren op dit nieuwe netwerk om de toekomst uit te bouwen, die zal bestaan uit meer elektrische voertuigen, autonome of gedeelde wagens. Deze markttransformatie zal logischerwijze een impact hebben op de verkoop en de naverkoopdienst. We moesten ons dus versterken en ons voorbereiden op deze evoluties. De Market Area Strategie maakt een meer coherente benadering van onze vijf hoofdmerken mogelijk binnen elke zone, maar ze resulteert ook in een efficiëntere interne organisatie, door ervoor te zorgen dat een hele reeks diensten en benaderingen transversaler zijn. Dat vertaalt zich meer bepaald in de oprichting van meerdere vakspecifieke comités, die een duidelijke doelstelling hebben: meer 'netwerkgericht' zijn, op alle niveaus. Het netwerk uit een behoefte, wij analyseren die, wij ontwikkelen een oplossing en wij implementeren die voor het netwerk. Als invoerder beschouwt D'Ieteren Auto de 26 Market Area Leaders als zijn belangrijkste klanten. In deze nieuwe context zal in 2017 de tenuitvoerlegging van een nieuwe 360° CRM-tool (Customer Relationship Management) een belangrijke gebeurtenis zijn. Dit is meer dan alleen een tool, dit is een echte ingesteldheid. In het verleden had elk merk 'zijn' klanten. In onze nieuwe benadering zijn deze klanten allemaal klanten van D'Ieteren Auto.

Een ander voorbeeld van transversaliteit is ons Gaïa-project. Het feit dat het netwerk wordt toevertrouwd aan 26 Market Area Leaders vergroot noodzakelijkerwijs het financiële risico, omdat dit minder gespreid is dan vroeger. We moesten dus maatregelen treffen om dit risico te beperken. Voor al hun aankopen bij D'Ieteren Auto zijn de concessiehouders nu onderworpen aan een systeem van contante betaling. In ruil bieden wij hen een korting op hun aankopen aan en een financieringsoplossing via onze gemeenschappelijke dochteronderneming Volkswagen D'Ieteren Finance. Dit project, dat van wezenlijk

Als invoerder beschouwt D'Ieteren Auto de 26 Market Area Leaders als zijn belangrijkste klanten.

Pole Position had tot doel het financiële evenwicht van de D'Ieteren Car Centers tegen 2018 te herstellen. Behoudens onvoorziene omstandigheden zal deze verbintenis nagekomen worden.

belang is, werd zeer goed onthaald door de concessiehouders. Het resultaat is een daling van de kapitaalbehoeften van D'Ieteren Auto met ongeveer 70 miljoen EUR, gemiddeld. De tenuitvoerlegging van dit project was exemplarisch, want veel verschillende teams werkten eraan mee. Ze slaagden erin efficiënt samen te werken aan een bijzonder complex dossier, en dat stemt mij heel tevreden.

Het tweede luik van uw strategie is Pole Position, dat betrekking heeft op de reorganisatie van de concessies in eigen beheer van D'Ieteren Auto in de Brusselse regio.

Tot nu toe verhuisden we de activiteiten van de sites van Vilvoorde, Fort-Jaco, Expo, Stokkel, Meiser, Woluwe en Bentley/Lamborghini Zaventem. We openden vorig jaar een nieuwe hub, Auto Center Zaventem, die onze vier algemene merken bundelt. In termen van verkoopcontracten kent de retail van D'Ieteren Auto een betere vooruitgang dan het nationale gemiddelde. In financiële termen werd het verlies dat de D'Ieteren Car Centers in 2013 nog lieten optekenen, met 2/3 verminderd.

Ter herinnering: Pole Position had tot doel het financiële evenwicht van de D'Ieteren Car Centers tegen 2018 te herstellen. Behoudens onvoorziene omstandigheden zal deze verbintenis nagekomen worden.

Pole Position is meer dan alleen een fysieke reorganisatie, het is ook een nieuwe manier om de dienstverlening aan de klanten te benaderen. In dit kader hebben we bijvoorbeeld de 'Twin' dienst gelanceerd, die erin bestaat twee mecaniciens aan een wagen te laten werken om de wachttijd voor de klant te verkorten. De belofte die aan de klant wordt gemaakt, is dat hij in minder dan een uur de sleutels van zijn wagen terugkrijgt. Na een succesvolle testfase wordt deze dienst geleidelijk aan voorgesteld in alle D'Ieteren Car Centers, met als doel de dienst vervolgens te introduceren in het netwerk. Een ander voorbeeld is Pre Delivery Inspection. Voordat een wagen wordt geleverd aan de klant, ondergaat hij een reeks controles en updates. In het verleden gebeurde dit binnen retail in elke concessie. Het is de bedoeling dat dit voortaan allemaal gebeurt in ons groot distributiecentrum in Erps-Kwerps, met een enorme winst op het vlak van efficiëntie, snelheid en kosten.

Vorig jaar kondigde u de bouw aan van een nieuwe carrosserie. Hoe ver staat dit project? En welke nieuwe initiatieven heeft D'Ieteren Auto genomen op het vlak van de carrosserieactiviteit als dusdanig?

De werken aan de nieuwe carrosserie die de zone van Brussel zal bestrijken, zijn in november 2016 van start gegaan. De site zou begin 2018 haar deuren moeten openen. Deze nieuwe carrosserie zal uiterst geavanceerd zijn en tot 10.000 interventies per jaar aankunnen.

Voor de carrosserieactiviteit willen we een franchise (Wondercar) ontwikkelen, naar het voorbeeld van My Way voor de tweedehandse voertuigen. We hebben dus standaarden gedefinieerd waaraan onze concessiehouders moeten voldoen. De verzekeraars en de klanten zullen zo de zekerheid hebben dat ze kunnen genieten van herstellingen en diensten die voldoen aan de standaarden van het merk. Deze eerste nationale carrosseriefranchise in België zal zowel klassieke herstellingstechnieken als *smart repair* aanbieden.









Dit idee om een franchise te ontwikkelen, vloeit voort uit een vaststelling: de technologische ontwikkeling van de voertuigen en de daling van de gemiddelde snelheid leiden tot een sterke daling van de ongevallen, en dus van de carrosseriemarkt. We weten bijgevolg dat deze markt de komende tien jaar met minstens 35% zal dalen. Ten aanzien van deze realiteit moeten we ons vergewissen van drie zaken:

- dat onze concessiehouders over de laatste herstellingstechnieken beschikken en dat hun personeel naar behoren opgeleid is;
- dat we over alle vereiste tools beschikken om te communiceren met de verzekeraars, om hun beheerkosten te drukken;
- dat we over het vereiste serviceniveau beschikken om tegemoet te komen aan de behoeften van de klanten van onze merken.

We evolueren dus naar een concentratie van het aantal carrosserieën, met een hoger serviceniveau en competentieniveau, en samengevoegd in een nationale franchise. Met het oog op de toekomst zou een maximum van een veertigtal carrosserieën over het hele grondgebied ruimschoots moeten volstaan om tegemoet te komen aan de behoeften van de klanten.

Het derde luik van uw strategie is het logische vervolg van de eerste twee: de hervorming van uw interne organisatie (Powered by You). U kondigde vorig jaar de oprichting van zes verantwoordelijkheidspolen aan.

2016 was het jaar waarin deze zes polen ten uitvoer werden gelegd. Zonder retail, Volkswagen D'Ieteren Finance en de ongeveer 200 personen die werken in het onderdelen- en accessoiremagazijn, telt D'Ieteren Auto ongeveer 800 medewerkers. Sinds januari 2016 is ongeveer 90% van hen veranderd van werkplaats en/of van hiërarchische lijn. Dat is aanzienlijk. Maar wat stellen we vast als we terugblikken op het jaar 2016? De verkoop en de naverkoop deden het heel goed, de resultaten stegen, 74,5% van de medewerkers beveelt D'Ieteren Auto aan, … en dat alles in de context van 'Emissiongate'! Zulke ingrijpende veranderingen doorvoeren met zulke indrukwekkende resultaten en in zo een - op zijn zachtst gezegd - bijzondere context, dat is volkomen opmerkelijk. Ik wil hier dan ook het engagement en de energie van al onze medewerkers prijzen.

Het nieuwe HR-beleid van D'Ieteren Auto, 'Dream Driver', kadert in deze context van verandering.

Een HR-beleid komt niet vanzelf tot stand, dit kadert in een bedrijfsstrategie. HR begeleidt dus de evoluties waarover we het zonet hadden, meer bepaald via ad-hoc opleidingen, een nieuwe functieclassificatie, brainstorming over onze positionering op de arbeidsmarkt, en de aanwending van de sociale netwerken voor rekrutering.

We evolueren dus naar een concentratie van het aantal carrosserieën, met een hoger serviceniveau en competentieniveau, en samengevoegd in een nationale franchise.

We willen de te verwerven competenties, de in te voeren werkwijzen en de uit te bouwen structuren identificeren om een speler te zijn in de mobiliteit van de 21e eeuw.

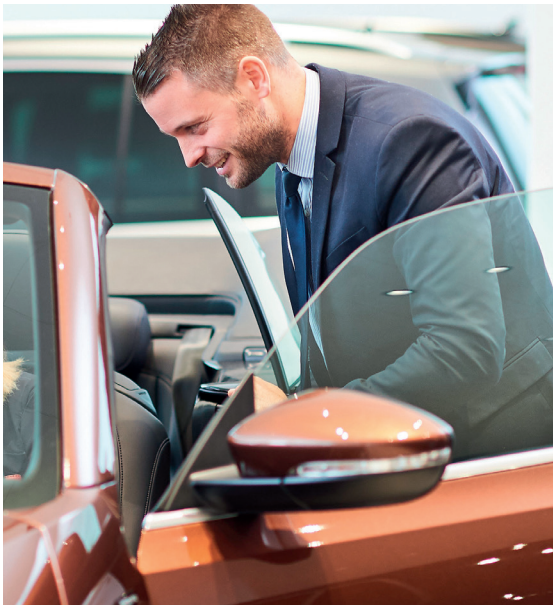
Tot slot: welke zijn uw prioriteiten in 2017?

Ten eerste voortbouwen op alle door gevoerde veranderingen om de ontwikkeling van onze merken in België te ondersteunen, wat zich zal vertalen in concrete ambities in termen van marktaandeel. Het gecombineerde effect van de vermelde initiatieven en van de lancering van aantrekkelijke nieuwe modellen (bv. Volkswagen Arteon, T-Rock en Crafter, ŠKODA Kodiaq, SEAT Ateca en Arona en Porsche's nieuwe Cayenne en Panamera Sport Turismo) zou ons de mogelijkheid moeten bieden om deze doelstelling te realiseren. Vervolgens moeten we ons aanpassen aan de veranderingen die de Belgische overheid in 2016 aankondigde met betrekking tot de fiscaliteit van de bedrijfswagens.

We moeten ook op langere termijn kijken. Nu we onze drie grote projecten gelanceerd hebben (Market Area, Pole Position en Powered by You), is het tijd om meer aandacht te schenken aan alles wat rondom ons gebeurt. De wereld evolueert heel snel en we mogen verschillende disruptieve trends verwachten. Uit deze vaststelling vloeide het '*D'Ieteren Mobility*' idee voort. Het is de bedoeling de rol te definiëren die D'Ieteren Auto moet spelen in de mobiliteit van morgen. We weten dat 'elektrisch', 'autonoom' en 'gedeeld' een belangrijke plaats zullen innemen in die toekomst, en dat vereist grondig denkwerk over de evolutie van ons businessmodel. We willen de te verwerven competenties, de in te voeren werkwijzen en de uit te bouwen structuren identificeren om een speler te zijn in de mobiliteit van de 21e eeuw. De eerste stap werd al in het begin van dit jaar gemaakt, toen we een samenwerking gesloten hebben met Drivy, het leidend platform voor autoverhuur tussen particulieren in Europa.



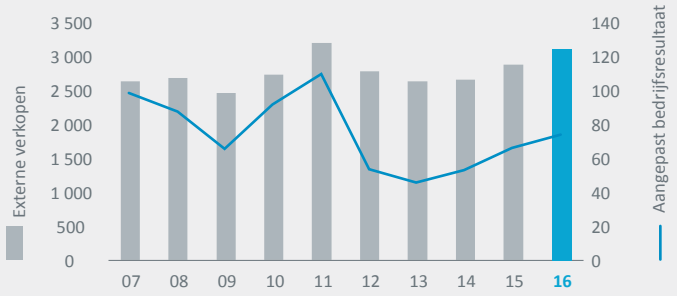




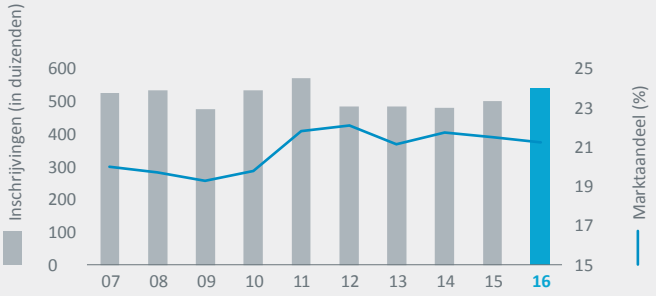
KERNCIJFERS

(in miljoen EUR)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Geleverde nieuwe voertuigen (in eenheden)	120.774	119.967	99.241	117.951	136.199	120.157	112.877	111.667	114.978	**122.489**
Externe verkopen	2.642,4	2.679,4	2.453,8	2.732,9	3.208,3	2.787,3	2.627,4	2.660,5	2.874,2	**3.114,2**
Aangepast bedrijfsresultaat[1,2]	98,7	88,5	65,8	92,6	114,9	54,2	46,7	53,3	66,5	**75,8**
Aangepaste bedrijfsmarge	3,7%	3,3%	2,7%	3,4%	3,6%	1,9%	1,8%	2,0%	2,3%	**2,4%**
***Aangepast* resultaat, groepsaandeel**										
vóór belastingen[1,2,3]	74,7	60,6	42,9	64,9	92,7	52,5	47,1	52,5	74,5	**84,2**
na belastingen[1,2]	65,2	59,3	41,9	62,0	98,0	48,5	43,0	49,7	74,3	**86,7**
Gemiddeld personeelsbestand *(gemiddeld voltijdse equivalenten)*	1.601	1.650	1.565	1.584	1.685	1.587	1.601	1.606	1.580	**1.610**

VERKOPEN EN HET *AANGEPAST* BEDRIJFSRESULTAAT[1] (in miljoen EUR)



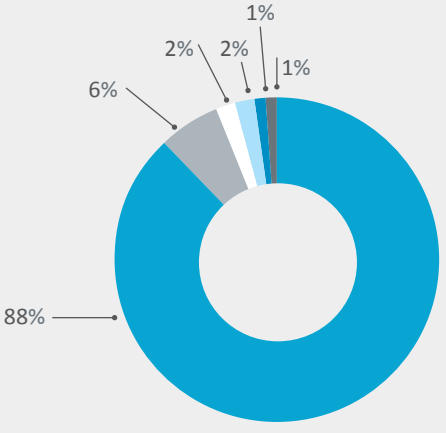
INSCHRIJVINGEN VAN NIEUWE WAGENS IN BELGIË EN MARKTAANDEEL VAN D'IETEREN AUTO



EVOLUTIE VAN DE VERKOPEN PER ACTIVITEIT

(in miljoen EUR)	2015	2016	Var.
Nieuwe voertuigen	2.512,8	**2.731,8**	+8,7%
Wisselstukken en accessoires	180,4	**185,4**	+2,8%
D'Ieteren Car Centers (naverkoop)	83,9	**83,3**	-0,7%
Tweedehandsvoertuigen	46,1	**53,9**	+16,9%
D'Ieteren Sport	25,5	**28,0**	+9,8%
Andere	25,5	**31,8**	+24,7%
D'IETEREN AUTO	2.874,2	**3.114,2**	**+8,4%**

SPREIDING VAN DE TOTALE VERKOPEN PER ACTIVITEIT (2016)



1. Exclusief items aanpassingen *(APM - zie lexicon op pagina 48)*.
2. De activiteit autodistributie omvat alle kosten verbonden aan de corporate activiteiten.
3. Naar aanleiding van de oprichting van Volkswagen D'Ieteren Finance, waarvan de resultaten geconsolideerd zijn volgens de equity-methode (en die dus niet deel uitmaken van de verkopen noch van het *aangepast* bedrijfsresultaat), en om alle activiteiten van de groep zo goed mogelijk te weerspiegelen, omvat het *aangepast* resultaat vóór belastingen, groepsaandeel, vanaf 2012 het groepsaandeel in het *aangepast* resultaat vóór belastingen van de volgens de equity-methode geconsolideerde entiteiten.

NEUW MODELLEN



Volkswagen

VOLKSWAGEN

ARTEON

Met de Arteon introduceert Volkswagen behalve een nieuwe vormgeving rijk aan emoties ook een expressief nieuw gezicht met uitgesproken horizontale lijnen. Het compleet nieuw ontwikkelde model wordt boven de Passat gepositioneerd en brengt een emotionele toets in de hogere middenklasse.



AUDI

Q5

De SUV met de vier ringen verenigt de sportiviteit van een Audi-berline met een veelzijdig karakter en een uiterst praktisch interieur. De tweede generatie van het succesmodel is nog sportiever en veelzijdiger. Of het nu gaat om connectiviteit, efficiëntie of rijbijstandssystemen, de nieuwe Audi Q5 bepaalt eens te meer nieuwe normen in zijn segment.

SEAT

IBIZA

De Ibiza is met meer dan 5,4 miljoen verkochte exemplaren een icoon van SEAT. De 5e generatie is een compleet nieuw model dat werd ontworpen met zeer ambitieuze doelen voor ogen: een belangrijke stap voorwaarts te zetten op het vlak van veiligheid, design, prestaties en comfort. Hij is overladen met de nieuwste technologieën, een uitstekende rijdynamiek en een indrukwekkende verbetering van de interieurruimte en het comfort.



ŠKODA

KODIAQ

Met een lengte van 4,70 m, tot 7 zitplaatsen en de ruimste koffer in zijn klasse is de ŠKODA KODIAQ de eerste grote SUV van de Tsjechische autobouwer. Het verschijnt aan de start met alle typische troeven van het merk: een karaktervol design en buitengewone ruimte, praktische oplossingen en innovatieve technologieën die doorgaans enkel in de hogere voertuigklassen te vinden zijn.





BENTLEY

BENTLEY

CONTINENTAL SUPERSPORTS

Bentley lanceert zijn snelste en krachtigste productiemodel ooit, de nieuwe Bentley Continental Supersports. De naam 'Supersports' is legendarisch bij Bentley. Een naam die altijd al opwinding, passie en sensatie heeft opgewekt. Het is de snelste vierzitter ooit ter wereld.



LAMBORGHINI

LAMBORGHINI

AVENTADOR S LP 740-4

De nieuwe Lamborghini Aventador S onderscheidt zich door een nieuw aerodynamisch design, een nieuw ontwikkelde ophanging, meer vermogen en een nieuwe rijdynamiek. De 'S' is het achtervoegsel dat ook eerdere geoptimaliseerde Lamborghini-modellen sierde en bepaalt een nieuwe referentie voor het V12-gamma. Het design van de nieuwe Aventador S is duidelijk typerend voor de nieuwe generatie van de Aventador.

PORSCHE

PORSCHE

PANAMERA 4 E-HYBRID

Met een systeemvermogen van 462 pk (340 kW) zal de nieuwe Panamera 4 E-Hybrid uw kijk op hybridetechnologie veranderen. Net als uw leven. Pure sportwagenprestaties: een acceleratie van 0 naar 100 km/h in slechts 4,6 s en een topsnelheid van 278 km/h. En dat in combinatie met een verbruik van slechts 2,5 l/100 km.



YAMAHA
Revs Your Heart

YAMAHA

MT 09

De MT09 is een krachtige en koppelrijke driecilinder motorfiets met een uiterst speels stuurgedrag. In 2017 werd de koplampunit hertekend, alsook de korte achterkant waarbij de agressieve look wordt geaccentueerd. De nieuwe MT09 beschikt vanaf nu over Traction Control, een Quickshifter en verschillende rijmodi om uw Hyper Naked rijervaring naar een hoger niveau te tillen.

