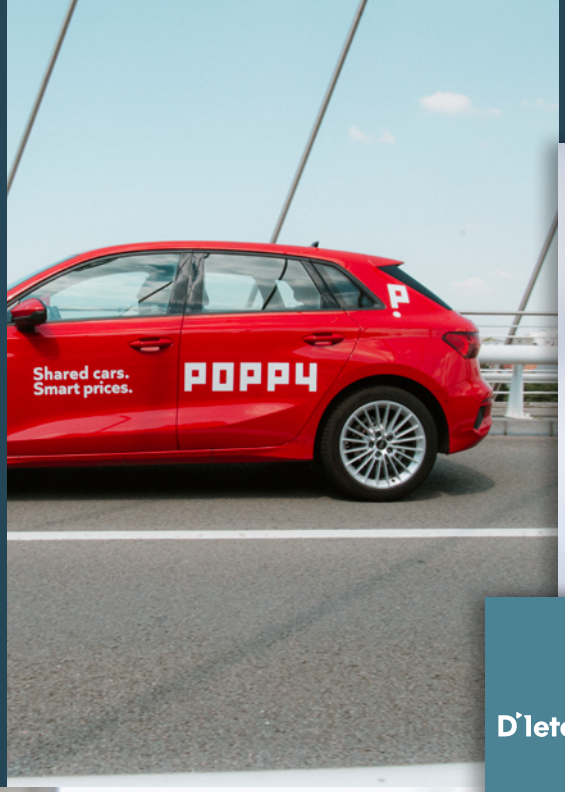
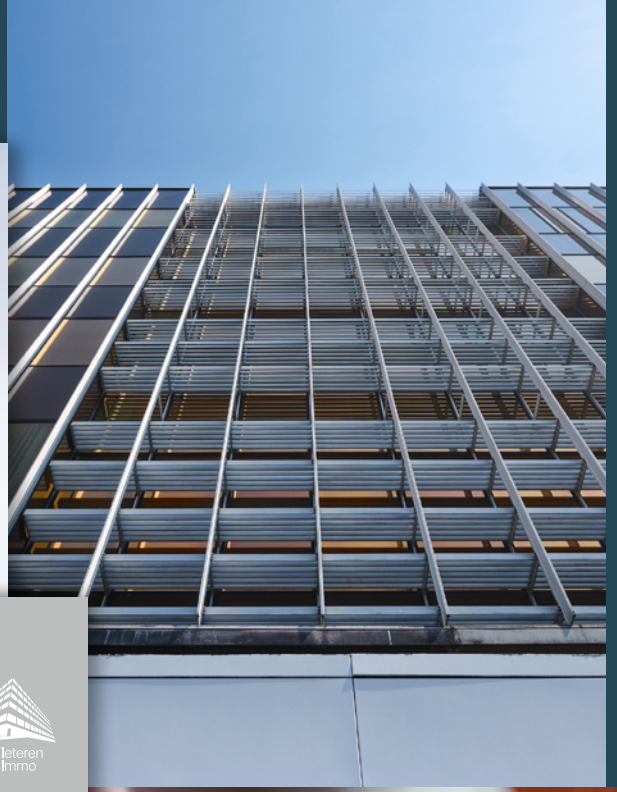






D'Ieteren

BELRON

MOLESKINE

TVH

PHE
PARTS HOLDING EUROPE

D'Ieteren Immo







Geïntegreerd jaarverslag 2024

1805
D'IeterenGroup

Inhoud

Wie zijn wij? **3**

Een familie van bedrijven **4**

Kerncijfers **5**

Waarom investeren in D'Ieteren Group **6**

Boodschap van de Voorzitter **7**

Boodschap van de CEO **9**

Markante feiten 2024 **11**

Bedrijfsstrategie **13**

Waardecreatiemodel **16**

Economische omgeving **17**

Duurzaamheidsstrategie **19**

Governance **21**

Bedrijfsoverzicht **24**

Financiële kerncijfers **43**

Jaarrekening en -verslag **45**

Wie zijn wij?

"Het is ons doel een familie van ondernemingen uit te bouwen die sectoren heruitvinden op zoek naar uitmuntendheid en betekenisvolle impact"

Een familiale beursgenoteerde investeringsonderneming met een internationale portefeuille

Sinds zijn oprichting in 1805 in Brussel (België) is D'Ieteren de naam van een ondernemersfamilie, die in meer dan twee eeuwen is uitgegroeid tot wat vandaag D'Ieteren Group heet.

De missie van onze Groep bestaat erin een familie uit te bouwen van ondernemingen die de sectoren waarin ze actief zijn opnieuw uitvinden, op zoek naar uitmuntendheid en betekenisvolle impact. Waarom is het woord 'familie' zo belangrijk voor ons?

Omdat het van nature alle kwaliteiten verenigt die wij noodzakelijk achten om een doordachte en betekenisvolle onderneming te runnen op lange termijn. Wij hebben een passie voor de ondernemingen waarin we investeren en gaan samen met hen op weg om langetermijnwaarde te creëren voor al onze stakeholders.

Een familie van bedrijven

100%

D'ieteren

"Bouwen aan een vlotte en duurzame mobiliteit voor iedereen"

- Grootste autoverdeler in België met een marktaandeel van 24%
- Officiële verdeler van de VW-merken in België
- Sterk netwerk van onafhankelijke en eigen concessies en naverkoopdiensten
- Biedt financiering aan en breidt uit met nieuwe mobiliteitsdiensten



50,3%*

BELRON

"Met zorg een blijvend verschil maken"

- Wereldleider op het vlak van de herstelling, vervanging en herkalibratie van voertuigbeglazing
- Bijna 16m interventies uitgevoerd in 40 landen
- Zeer hoge niveaus van merkbekendheid en klantentevredenheid
- Beheert ook voertuigbeglazingsclaims in namens verzekeringsmaatschappijen



100%

MOLESKINE

"De menselijke genialiteit de vrije loop laten via handen op papier"

- Vooraanstaand en inspirerend lifestyle merk
- Ontwikkelt en verdeelt iconische notebooks, schrijf-, reis- en leesaccessoires via een wereldwijd multichannelplatform



40%**

TVH

"Houdt uw bedrijf draaiende en laat het groeien"

- Wereldwijde onafhankelijke leider in de distributie van aftermarket-onderdelen voor vorkliften, bouw-, landbouw- en industriële machines
- Uniek bedrijfsmodel met uitzonderlijke klantenservice
- Heeft 81 vestigingen op alle continenten



91%***

PHE — PARTS HOLDING EUROPE —

"Betaalbare en duurzame mobiliteit bevorderen"

- Omni-channel distributieleider op de onafhankelijke aftermarket voor voertuigonderdelen
- Aanwezig in 6 West-Europese landen
- Uitstekende klantenservice dankzij logistieke uitmuntendheid en superieure distributiedichtheid



100%

D'ieteren Immo

"Tijdloze leef- en werkruimtes creëren die afgestemd zijn op de evoluerende behoeften van mensen en maatschappij"

- De vastgoedtak van D'ieteren Group in België
- Beheert een patrimonium dat bestaat uit kantoren, werkplaatsen, concessies, logistieke centra, wooneenheden, parkings en gronden, voornamelijk gebruikt door D'ieteren Automotive
- Voert investeringsprojecten en studies uit met het oog op de opwaardering van sites



* andere aandeelhouders: CD&R/ GIC, H&F en Blackrock/ Management, werknemers en oprichtersfamilie
** andere aandeelhouders: Familie Thermote
*** andere aandeelhouders: Management, partners en onafhankelijke distributeurs. PHE wordt voor 100% geconsolideerd in D'ieteren Group haar jaarrekening, alsook in de cijfers over het Groepsaandeel.

Financiële kerncijfers

Financiële kerncijfers

€12.074m
OMZET, GROEPSAANDEEL

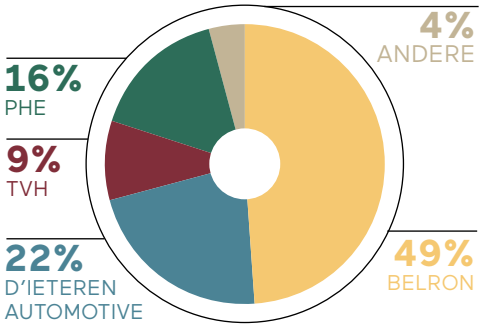
€1.328m
AANGEPAST BEDRIJFSRESULTAAT, GROEPSAANDEEL

€1.065m
AANGEPASTE WINST VÓÓR BELASTINGEN, GROEPSAANDEEL

€160,7
AANDELENKOERS OP 31 DECEMBER 2024

9,6%
GROEI VAN AANGEPASTE WINST VÓÓR BELASTINGEN, GROEPSAANDEEL IN 2024

AANGEPASTE WINST VÓÓR BELASTINGEN, GROEPSAANDEEL



Niet-financiële kerncijfers

49.687
PERSONEELSBESTAND OP 31 DECEMBER 2024

PERSONEELSENGAGEMENT
5
VAN ONZE 6 ONDERNEMINGEN BEHAALDEN SCORES HOGER DAN 74%

NET PROMOTER SCORE
5
VAN ONZE 6 ONDERNEMINGEN METEN DIT

SBT
4
VAN ONZE ONDERNEMINGEN ZIJN BETROKKEN TOT SBTI

2
VAN ONZE ONDERNEMINGEN HEBBEN GOEDGEKEURDE 'NETTO NUL'-DOELEN

ESG RATINGS DIE D'IETEREN GROUP IN 2024 BEHAALDE:

CDP DISCLOSER 2023
Een "C"-score voor deelname aan de CDP vragenlijst over klimaatverandering.

ESG INDUSTRY TOP RATED
Een score van 11,2 van Sustainalytics, waaruit een laag ESG-risico blijkt.

MSCI ESG RATINGS AA
Handhaafde een AA-score bij MSCI.

Waarom investeren in D'Ieteren Group?

1. KWALITEITSVOLLE ACTIVA

De activa van D'Ieteren Group hebben een bewezen track record van **duurzame en rendabele groei en sterke kasstroomgenererende profielen**. Ze zijn typisch actief op gefragmenteerde markten, waar ze een leiderspositie hebben verworven, en zijn in staat om **organische en anorganische groeistrategieën** te volgen om hun expansie voort te zetten, verder ondersteund door een **gezond financieel beleid**.

LEES MEER OP PAGINA 24

2. TOEGEVOEGDE WAARDE VAN CORPORATE

Met zijn **ervaren**, sterk geëngageerd en multidisciplinair team van 29 medewerkers, werkt D'Ieteren Group samen met zijn ondernemingen en draagt het bij aan hun **ontwikkeling** op verschillende vlakken. Deze gaan van initiatieven voor waardecreatie tot ondersteuning bij fusies en overnames, financiering, digitale transformatie en innovatie.

LEES MEER OP PAGINA 23

3. DUIDELIJK GEDEFINIEERDE STRATEGIE

De strategie van D'Ieteren Group is gericht op **waardecreatie op lange termijn**. De Groep zal zijn prospectie-inspanningen voortzetten en tegelijkertijd zijn ondernemingen ondersteunen in hun ontwikkeling volgens deze strategische lijn: **"Investeren, ondersteunen, engageren en bijdragen".**

LEES MEER OP PAGINA 13

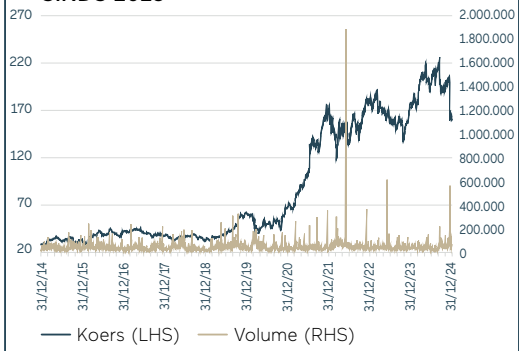
4. DIEPGEWORTELDE ESG-FOCUS

ESG is diep geworteld in de strategie van de Groep, **te beginnen bij de investeringsprocessen, waarin ESG due diligence is geïntegreerd**. D'Ieteren Group speelt een essentiële rol in het **helpen van zijn ondernemingen bij het vormgeven van hun ESG-strategieën** en het definiëren van de relevante KPI's om op te volgen, waaronder voor alle ondernemingen, medewerkerstevredenheid, klanttevredenheid en CO_2-uitstoot.

LEES MEER OP PAGINA 19

DUURZAME WAARDECREATIE VOOR AANDEELHOUDERS

D'IETEREN KOERS EN VOLUMES SINDS 2015



€1.065m

AANGEPASTE WINST VÓÓR BELASTINGEN, GROEPSAANDEEL (+9,6% VS 2023)

+34,8%

TOTAAL AANDEELHOUDERS-RENDEMENT (+764.4% VS 2015)

Boodschap van de Voorzitter



Met het oog op de toekomst is de Groep uitstekend gepositioneerd voor blijvend succes. Het niet-aflatende engagement van onze teams biedt ons – in combinatie met hun toewijding voor uitmuntendheid en klantentevredenheid – een solide basis voor toekomstige groei.

Geachte dames en heren,

Geachte aandeelhouders,

Terugblikkend op het voorbije jaar, kan ik vol trots melden dat 2024 opnieuw een uitzonderlijk jaar was voor onze ondernemingen, die uitstekende prestaties hebben geleverd.

In de constant veranderende economische omgeving van vandaag, waar innovatie de drijvende kracht achter vooruitgang is, ben ik er meer dan ooit van overtuigd dat het vermogen van elke sector om te overleven en te gedijen, in zijn wendbaarheid schuilt. Het verheugt mij dan ook vast te stellen dat wendbaarheid een mindset is geworden voor al onze ondernemingen, waardoor we alert blijven, nieuwe kansen grijpen en blijven groeien, zowel organisch als door overnames.

Onze ondernemingen zijn voortdurend op zoek naar strategische 'bolt-on' overnames om uit te breiden naar nieuwe geografische markten en onze aanwezigheid te versterken. Tegelijkertijd doen ze toekomstgerichte investeringen in nieuwe en innovatieve domeinen. Artificiële Intelligentie wordt bijvoorbeeld op verschillende niveaus binnen onze ondernemingen getest en geïntegreerd. Deze verkenning van de AI-technologieën toont onze vastberadenheid om technologische ontwikkelingen te omarmen, zodat we "Concurrentieel" blijven op een markt die voortdurend in beweging is.

Zoals u wellicht weet, heeft D'Ieteren Group dit jaar een belangrijke wijziging in haar aandeelhoudersstructuur ondergaan. Deze evolutie verzekert dat de Groep nu stevig verankerd is in één tak van onze oprichtersfamilie, wat haar langetermijnvisie en de stabiliteit voor de volgende generaties versterkt. Het is voor mij, als voorzitter, een eer om de nalatenschap van deze tweehonderdjarige Groep verder te zetten en ik ben vastbesloten om haar waarden en strategie verder uit te dragen met de steun van de leden van de Raad van Bestuur.

Bij deze gelegenheid heb ik het genoegen de benoeming van drie nieuwe bestuurders van de Groep aan te kondigen: Thierry le Grelle, Olivier Chapelle en Charles-Antoine Leunen. Hun deskundigheid en frisse blik zullen ons bestuur verder versterken. Ik wil hen van harte welkom heten om samen met ons de Groep te begeleiden bij de veelbelovende opportuniteiten die in het verschiet liggen.

Ik wil ook de schipper van de zeilboot van D'Ieteren Group, Denis Van Weynbergh, feliciteren met het succesvol voltooien van de Vendée Globe-race rond de wereld, ondanks de talrijke uitdagingen die hij daarbij heeft moeten overwinnen. Zijn moed, vastberadenheid en veerkracht tijdens de race belichamen perfect de kernwaarden van onze Groep en weerspiegelen de geest van iedereen die gedreven wordt door de energie om te ondernemen. Proficiat Denis!

Met het oog op de toekomst is de Groep uitstekend gepositioneerd voor blijvend succes. Het niet-aflatende engagement van onze teams biedt ons – in combinatie met hun toewijding voor uitmuntendheid en klantentevredenheid – een solide basis voor toekomstige groei. Ik ben oprecht dankbaar voor hun harde werk. Samen zijn we verenigd door een langetermijnvisie voor een familie van ondernemingen met een wereldwijd bereik, klaar om te excelleren en zich aan te passen aan de steeds veranderende marktlandschappen.

Bedankt voor uw aanhoudend vertrouwen.

Vriendelijke groeten,

Nicolas D'Ieteren
VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR

"In de constant veranderende economische omgeving van vandaag, waar innovatie de drijvende kracht achter vooruitgang is, ben ik er meer dan ooit van overtuigd dat het vermogen van elke sector om te overleven en te gedijen, in zijn wendbaarheid schuilt"



Boodschap van de CEO



10 november 2024: Denis Van Weynbergh verlaat de haven van Les Sables d'Olonne aan boord van zijn IMOCA-zeilboot van D'Ieteren Group, als deelnemer aan de Vendée Globe solorace rond de wereld. Precies 117 dagen later beëindigt Denis zijn tocht rond de wereld en wordt hij de eerste Belg ooit die deze ultra-uitdagende 'Mount Everest van de zeeën' in één keer voltooit. De voorbije anderhalf jaar is Denis een echte held geworden binnen de gemeenschap van D'Ieteren Group, zowel in België als daarbuiten. Niemand anders dan hijzelf belichaamt beter onze waarden van ondernemerschap, moed, nieuwsgierigheid, respect en zorg. Een ware inspiratie voor ons allemaal!

Francis Deprez
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

2024 was ook het jaar van een belangrijke mijlpaal in het ondernemerschap van D'ieteren Group, met de uitzonderlijke herstructurering van het familiale aandeelhouderschap, een gebeurtenis die zich slechts eenmaal in een generatie voordoet. Nicolas D'ieteren en Olivier Périer, de twee familiale aandeelhouders van de zevende generatie, kwamen overeen om het familiale aandeelhouderschap te concentreren in één tak en zo de familiale controle over de beursgenoteerde investeringsonderneming die we zijn, te vereenvoudigen. Nicolas D'ieteren is nu het familiale anker van de onderneming voor de komende decennia. Vanuit ons standpunt als management, positioneert dit de Groep optimaal om haar bestaande strategie efficiënt te blijven uitvoeren en waarde te creëren voor alle stakeholders.

Op het gebied van financiële resultaten heeft 2024 ons een dubbel record gebracht. We overschreden de grens van €1 miljard, zowel op het gebied van winst vóór belastingen, Groepsaandeel - de KPI die we doorgaans gebruiken om de financiële markten te sturen - als op het gebied van vrije kasstroom vóór belastingen, vóór overnames, Groepsaandeel - een interne maatstaf die we gebruiken om de kasstroomgenerering van onze ondernemingen te volgen. Dit is geen geringe symbolische prestatie, vergeleken met de paar honderd miljoen euro die we minder dan tien jaar geleden genereerden.

Deze records werden behaald ondanks een steeds turbulenter en onzekerder macro-economisch klimaat waarin onze ondernemingen actief waren in 2024:

- **D'ieteren Automotive** bereikte een bedrijfsresultaat van €270m met een record marge, ondanks de levering van 5.000 voertuigen minder dan vorig jaar in een krimpende markt.
- **Belron** zette haar groeitraject voort en verhoogde haar marge op een sterk gepolariseerde markt. In de VS wist Belron zijn marktaandeel te vergroten in een dalende markt voor verzekeringsclaims, terwijl het bedrijf in Europa erin slaagde aanzienlijke groei te realiseren in meerdere landen. Belron haar traject bleef volledig op koers, maar om dat te bereiken moest het management heel wat flexibiliteit en vastberadenheid aan de dag leggen.
- **TVH** en **PHE**, onze twee ondernemingen actief in de distributie van onderdelen, waren beide actief in een marktomgeving met een zeer beperkte prijsondersteuning en een wisselende - vaak negatieve - volumevraag. Desondanks realiseerden beide ondernemingen een omzetgroei en hogere marges, wat een eerbetoon is aan de veerkracht van hun businessmodellen en aan de actieve sturing en het prestatiebeheer van hun leidinggevende teams.
- Ook **Moleskine** was actief op markten met een matige consumentenvraag, waar fysieke retailers zeer voorzichtig bleven op het vlak van hun investeringen en onlinekanalen niet langer hetzelfde groeiniveau kenden als voorheen.

In 2024 zijn ook de financieringsstructuren van onze Groep en van verschillende van onze ondernemingen veranderd. Een aantal van deze financieringsstructuren maakten deel uit van de dagelijkse planning en optimalisatie van kapitaalstructuren, zoals het geval was bij TVH, PHE en D'ieteren Automotive, terwijl andere, met name bij Belron en op het niveau van de Groep, werden opgezet in afwachting van het buitengewone dividend van €74 dat werd goedgekeurd door de buitengewone algemene vergadering van 6 december 2024 en vervolgens werd uitgekeerd aan alle aandeelhouders. Bij Belron werd een combinatie van TLB- en SSN-financiering gebruikt om de onderneming te herfinancieren en €3,8 miljard aan bijkomende schuld aan te gaan. Eind december bedroeg de hefboomratio van Belron 5,15x, een daling ten opzichte van 5,5x zoals werd gecommuniceerd in september. Op het niveau van de Groep gingen we een overbruggingskrediet van €500m aan met een looptijd van twee jaar, waarvan reeds €250m werd terugbetaald op 10 maart 2025, alsook een gesyndiceerde banklening van €500m met een looptijd van vijf jaar. Deze twee kredietfaciliteiten vertegenwoordigen samen een zeer gematigde verhouding lening / marktkapitalisatie.

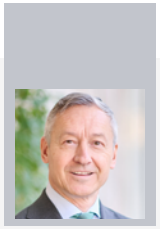
Op 14 mei van dit jaar houden we onze Investor Day in Londen, drie jaar na de vorige editie. Dit zal een fantastische gelegenheid zijn om de balans op te maken van het recente verleden, vooruit te blikken op de komende drie jaar, en de kapitaalmarkten en onze investeerders de kans te geven de CEO's en CFO's van onze ondernemingen te ontmoeten en hen vragen te stellen.

Ik wil deze boodschap ook aangrijpen om dank u te zeggen. Eerst en vooral aan de collega's van het Corporate-team van D'ieteren Group, die vooral in de tweede helft van het jaar blijk gaven van extra engagement en flexibiliteit. We hebben ook nieuwe deskundigheid toegevoegd aan het centrale team, met name in thesaurie, fiscaliteit en ESG, en we hebben ons team van investeringsprofessionals evenzeer versterkt.

Ten tweede wil ik mijn dank betuigen aan de managementteams van D'ieteren Automotive, Belron, Moleskine, TVH, PHE en D'ieteren Immo, voor hun leiderschap, creativiteit en gedrevenheid tijdens het uitdagende jaar 2024. In het bijzonder wil ik Daniela Riccardi bedanken, die eind december 2024 met pensioen ging na vijf jaar bij ons te hebben gewerkt, en Christophe Archaimbault verwelkomen, die het roer van haar overnam als CEO van Moleskine. En ik wil Steven Boel verwelkomen, die in de zomer in dienst trad als nieuwe CEO van D'ieteren Immo.

Het jaarverslag 2024 is het eerste dat een duurzaamheidsverklaring bevat die is afgestemd op de relevante Europese rapportagenormen. Het bouwt voort op de vooruitgang die de voorbije jaren werd geboekt en biedt een volledig overzicht van de ESG-strategieën en -prestaties van onze Groep en haar ondernemingen. En het belangrijkste: het onderstreept onze niet-aflatende inzet om de Groep te leiden naar veerkracht en betekenisvolle impact te creëren.

Francis Deprez
CHIEF EXECUTIVE OFFICER



"Het jaarverslag 2024 is het eerste dat een duurzaamheidsverklaring bevat die is afgestemd op de relevante Europese rapportagenormen. Het bouwt voort op de vooruitgang die de voorbije jaren werd geboekt en biedt een volledig overzicht van de ESG-strategieën en -prestaties van onze Groep en haar ondernemingen."

>€1 miljard

ZOWEL OP HET GEBIED VAN WINST VÓÓR BELASTINGEN, GROEPSAANDEEL ALS OP HET GEBIED VAN VRIJE KASSTROOM VÓÓR BELASTINGEN, VÓÓR OVERNAMES, GROEPSAANDEEL

Markante feiten 2024

GOV FIN

Reorganisatie van het familiaal aandeelhouderschap en buitengewone dividenduitkering

In het laatste kwartaal van 2024 hebben de familiale aandeelhouders van D'leteren Group een akkoord bereikt om hun respectieve aandeelhouderschap te reorganiseren, waardoor de stabiliteit van het familieaandeelhouderschap van de Groep op lange termijn wordt verstevigd. Deze unieke reorganisatie, waarbij Nayarit 16,7% van het kapitaal van D'leteren Group verwierf van SPDG en zo haar belang verhoogde tot 50,1%, concentreert het familiaal aandeelhouderschap in één enkele familietak en positioneert de Groep optimaal voor de komende decennia, terwijl ook een aanzienlijk deel van de gecreëerde waarde wordt gedeeld door een buitengewoon dividend van € 74 per gewoon aandeel uit te keren aan alle aandeelhouders.



GOV

Nieuwe CEO



Steven Boel volgde Paul Monville op als nieuwe Chief Executive Officer van D'leteren Immo, vanaf augustus 2024. Steven kan bogen op waardevolle vastgoedervaring uit zijn vorige functies bij Ahold Delhaize, Carrefour, Forum Estates & Mileway, gaande van asset management over ontwikkeling tot investering.

FIN ESG

Leiderschap in batterijaangedreven elektrische voertuigen

D'leteren Automotive bevestigde opnieuw zijn leiderspositie in termen van inschrijvingen van batterijaangedreven elektrische voertuigen in België – met een marktaandeel van 24%. Dit onderstreept het engagement van D'leteren Automotive om het Belgische wagenpark te elektrificeren – en zo de weg vrij te maken voor een transformatie naar een groenere toekomst.



OPS FIN

Fusies en overnames

TVH heeft met succes de overname afgerond van Sincanli, een toonaangevende leverancier van tractoronderdelen in Turkije, naast twee kleinere transacties in de VS en Colombia. Deze strategische overnames zullen naar verwachting TVH's wereldwijde aanwezigheid vergroten en zijn marktpositie versterken.

EXTRA

Partnerschap tussen Van Gogh Museum en Moleskine bekroond

In Las Vegas heeft het Van Gogh Museum een Licensing International Excellence Award gewonnen in de categorie 'Best Product - Publishing, Social Expression, or Back to School' voor het partnerschap met Moleskine. De collectie biedt een blanco canvas waarmee iedereen zijn eigen creativiteit kan verkennen en tot uiting brengen, op zoek kan gaan naar zijn eigen uniciteit en een licht kan laten schijnen op zijn creatieve geestdrift, net zoals Vincent van Gogh deed.



OPS

PHE Strategy Day



PHE verwelkomde de investeerders van D'leteren Group in Logisteo, een ultramodern distributiecentrum dat sinds 2017 een revolutie teweegbracht in zijn logistieke aanpak en zijn streven naar operationele uitmuntendheid onderstreept. Het evenement bood de gelegenheid om het managementteam van PHE voor te stellen aan de investeerders van D'leteren Group en benadrukte de strategische drijfveren voor waardecreatie van PHE, terwijl de best-in-class capaciteiten van de onderneming werden getoond.

EXTRA

Vendée Globe

De sponsoring door D'Ieteren Group van de editie 2024 van de Vendée Globe is tot een succesvol einde gebracht nu schipper Denis Van Weynbergh de ononderbroken solo zeilrace rond de wereld zonder bijstand heeft volbracht in 117 dagen. Deze opmerkelijke prestatie benadrukt de waarden van de Groep op het gebied van ondernemerschap en moed die de schipper belichaamt.



GOV

Nieuwe CFO

Op 2 december 2024 volgde Carine Van Landschoot Mark Oosterlinck op als nieuwe Chief Financial Officer (CFO) van TVH. Carine brengt uitgebreide ervaring mee uit haar vorige functies bij syncreon en DP World, waar ze met succes leiding gaf aan wereldwijde financiële teams en belangrijke bedrijfsprojecten beheerde.



FIN

Succesvolle herfinanciering en dividendherkapitalisatie

Belron heeft met succes €4,3 miljard aan bestaande termijnleningen geherfinancierd door de uitgifte van €6,25 miljard (euro-equivalent) aan termijnleningen en €1,85 miljard (euro-equivalent) aan Senior Secured Notes, in een combinatie van euro en U.S. dollar. De opbrengsten hebben verder een uitkering van €4,3 miljard aan de aandeelhouders gefinancierd, waarvan €2,2 miljard aan D'Ieteren Group.

OPS

Voltooiing en oplevering van Mobilis

In de loop van 2024 werden de bouwwerken van de multi-tenant site van 32.000 m² voltooid en werden de eerste ruimtes opgeleverd aan de huurders, waaronder een mix van activiteiten van D'Ieteren Group en externe huurders. In lijn met zijn duurzaamheidsstrategie verwacht D'Ieteren Immo een 'BREAAM Outstanding'-certificering te ontvangen voor het gebouw.



ESG

Gouden EcoVadis-medaille

D'Ieteren Automotive werd bekroond met de gouden medaille van EcoVadis als erkenning voor zijn opmerkelijke inzet voor milieuzorg en ethische bedrijfspraktijken. Met deze gouden medaille behoort D'Ieteren Automotive tot de wereldwijde top op het vlak van duurzaamheidsprestaties, wat zijn leiderschap in de auto-industrie versterkt.

OPS

PHE verbeterde zijn organisatie om groei te ondersteunen

Om zijn groeitraject te ondersteunen, voerde PHE een strategische reorganisatie van zijn managementstructuur door. Daarbij werden belangrijke leidinggevende functies geïntroduceerd, zoals France COO B2B, International COO B2B, Head of Purchasing & Supply Chain en Head of AD Parts Intergroup (Spanje). Bovendien werd de vernieuwde organisatiestructuur ontworpen om de reikwijdte van sommige functies uit te breiden naar een internationale schaal, met name het beheer van klantennetwerken en de ontwikkeling van carrosserieonderdelen.

PHE
PARTS HOLDING EUROPE

ESG

Opname in de BEL 20 ESG

D'Ieteren Group is opgenomen in de BEL ESG-index. Dit weerspiegelt zijn engagement op het vlak van duurzaamheid en verantwoord ondernemen. Deze opname, die is ingegaan op 23 september 2024, benadrukt de inspanningen van de Groep op het gebied van milieu, maatschappij en goed bestuur (ESG).



GOV

Nieuwe CEO

Moleskine heeft Christophe Archaimbault benoemd tot nieuwe CEO, als opvolger van Daniela Riccardi. Christophe, die in oktober 2020 bij Moleskine in dienst trad als Chief Commercial Officer, brengt een schat aan ervaring mee uit verschillende leidinggevende functies. Zo was hij CEO van Pryde Group en kan hij terugblikken op een uitgebreide carrière bij Procter & Gamble.



Bedrijfsstrategie

INVESTEREN - PROSPECTIE

D'Ieteren Group zal de kasstroomgenererende profielen van haar bestaande ondernemingen gebruiken om verder geldmiddelen naar de Groep te laten vloeien. Dit zal de Groep in staat stellen om onze schuldenlast te verminderen en tegelijk geleidelijk aan opnieuw een strategische investeringscapaciteit te creëren. De Groep handhaaft haar ambitie om verder uit te breiden met selectieve nieuwe groeiplatformen.

Het Investeringsteam blijft zoeken naar ondernemingen met duurzame bedrijfsmodellen en leidersposities. De benadering is gericht op de identificatie van gedifferentieerde ondernemingen met sterke posities op bepaalde markten en het potentieel om zowel organisch als via synergetische overnames te groeien.

De managementteams van de ondernemingen van de Groep vormen de sleutel tot haar model en haar succes. Voordat er sprake is van enige potentiële transactie probeert de Groep zo veel mogelijk tijd door te brengen met het management om relaties op te bouwen en de compatibiliteit van de mentaliteit en visie te testen. Het management en de menselijke dimensie zijn waarschijnlijk de belangrijkste elementen die de Groep in staat stellen om waarde op lange termijn te creëren.

Wanneer de Groep nieuwe overnames overweegt, streeft ze ernaar een meerderheidsparticipatie of medezeggenschap te verwerven om te kunnen optreden als actieve eigenaar. Als medeaandeelhouder is de Groep het gewoon om samen te werken met partners aan haar zijde en heeft ze positieve ervaring opgedaan bij het samenwerken met private-equity-investeerders, families, overheidsbeleggingsfondsen en andere langetermijninvesteerders.

Investeringscriteria

MARKT
- Grote te benaderen markt
- Duurzame groeitrends op lange termijn
- Voorkeur voor gefragmenteerde markt met consolidatiepotentieel

BUSINESSMODEL
- Bewezen en schaalbaar businessmodel met een potentieel wereldwijd bereik
- Duurzame concurrentievoordelen met beperkte kapitaalintensiteit
- Vermogen om een superieur rendement te genereren voor de werknemers, de klanten, de maatschappij en de aandeelhouders

MANAGEMENT
- Sterke, ambitieuze en doelgerichte managementteams
- Culturele nabijheid en gedeelde waarden
- Afgestemde langetermijnbeloningen

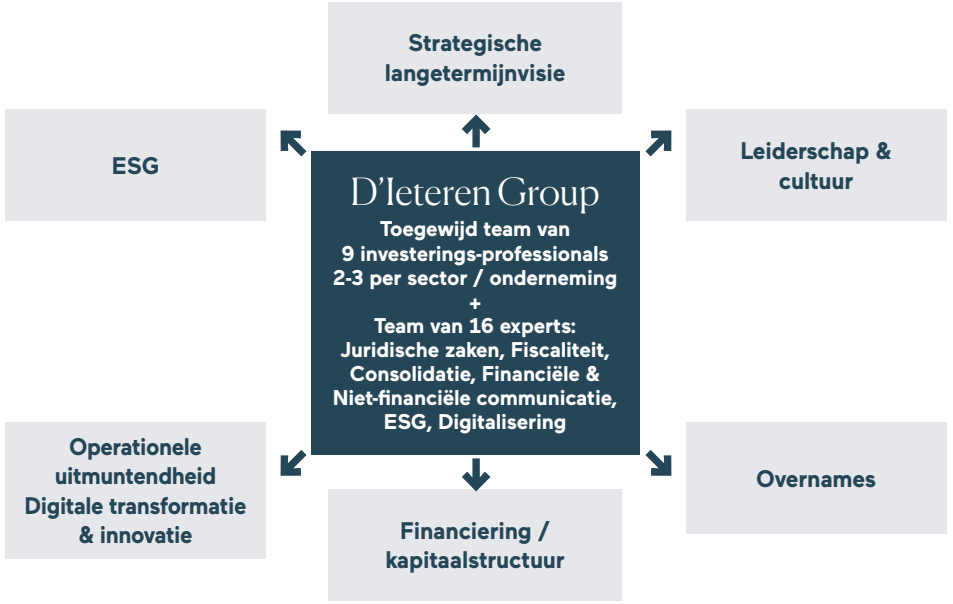
DEALSTRUCTUUR
- Voorkeur om meerderheidsaandeelhouder te zijn of medezeggenschap te hebben
- Equity ticket van €100m - €1 miljard, met de mogelijkheid om aanzienlijk vervolgkapitaal te herinvesteren
- Gebruik van het financiële hefboomeffect afgestemd op de specifieke kenmerken van elk onderneming

ACTIEF EIGENAARSCHAP

Het model van actief eigenaarschap van D'Ieteren Group steunt op een duidelijke en gemeenschappelijke strategische visie die gedeeld wordt met de managementteams van onze ondernemingen. Deze strategische visie wordt vervolgens vertaald in een ambitieus ontwikkelingsplan met vastgelegde mijlpalen en een formele afstemming met de managementteams.

De Groep vergadert regelmatig met het management om zowel de financiële als de niet-financiële prestaties te beoordelen en de vooruitgang van de verschillende relevante projecten op te volgen. Deze sessies zijn bedoeld als platform voor een constructieve dialoog in twee richtingen en D'Ieteren Group wil fungeren als klankbord voor het management, door meningen aan te moedigen, te inspireren en soms uit te dagen en suggesties aan te reiken om de besprekingen te verrijken en tot betere resultaten te komen.

Bovendien moedigt de Groep ook actief de uitwisseling van best practices tussen de ondernemingen aan, stimuleert ze dit en biedt ze ad-hocondersteuning in verschillende belangrijke expertisedomeinen om uitmuntendheid en innovatie te bevorderen en zo uiteindelijk waarde te creëren voor alle stakeholders.





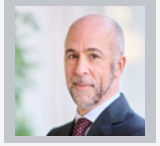
Investerings-strategie 2024

2024 werd gekenmerkt door dalende rentevoeten (4 verlagingen vanaf juni) en een lagere inflatie, wat normaal bevorderlijk is voor meer fusies en overnames. Hoewel het aantal fusies en overnames in Europa in 2024 toenam, werd de activiteit vooral ondersteund door grote bedrijven en secundaire transacties voor financiële sponsors. Bovendien bleven de publieke markten gematigd met opnieuw een jaar met een beperkt aantal beursintroducties (29). Dergelijke trends leidden tot een verdere toename van de gemiddelde aanhoudperiode van activa bij private-equityfirma's en de verwachting van aanzienlijke uitstappen in 2025.

In overeenstemming met onze strategie hebben we in de eerste helft van 2024 verschillende overnamemogelijkheden bekeken, waarbij we ons vooral richtten op zakelijke dienstverlening en industriële ondernemingen, in het verlengde van 2023.

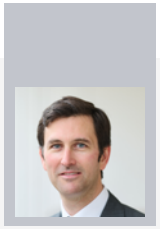
We starten 2025 met een hogere schuldenlast bij D'ieteren Group en Belron. Op korte termijn zullen we ons dus concentreren op de vermindering van onze schuldenlast, terwijl we de ontwikkeling van al onze bestaande ondernemingen ondersteunen. Dit is wat we in 2024 hebben gedaan, met de versterking van de positionering van Belron, met name in de VS, evenals een verdere expansie in Spanje door PHE en een strategische overname door TVH in Turkije.

Aangezien we ervan overtuigd zijn dat we vanaf 2025 geleidelijk aan opnieuw een strategische investeringscapaciteit zullen opbouwen, zetten we ons onderzoek naar nieuwe overnames voort. Daarbij blijven we onze inspanningen voornamelijk richten op zakelijke dienstverlening en industriële ondernemingen.



"De macro-omgeving was in 2024 gunstiger voor fusies en overnames in het algemeen en we zien objectieve redenen voor financiële sponsors om in 2025 meer activa af te stoten, waardoor toekomstige overnamemogelijkheden voor ons ontstaan. We blijven uitkijken naar nieuwe overnamemogelijkheden in onze voorkeurssectoren, met de prioriteit om op korte termijn de schuldenlast te verminderen."

NICOLAS SAILLEZ
CHIEF INVESTMENT OFFICER



"2024 werd gekenmerkt door een sterkere focus op het genereren van cash en cashplanning, met het oog op de toegenomen schuldenlast van de Groep.

De Groep heeft ook zijn bedrijven ondersteund in verschillende projecten, op gebieden zoals human resources, digitale transformatie en ESG.

Het verheugt me te zien dat deze samenwerking een bron van inspiratie is geweest voor ons allemaal en zo ons solide en duurzame partnerschap heeft bevorderd."

EDOUARD JANSSEN
CHIEF FINANCIAL OFFICER

Actief eigenaarschap 2024

Strategische langetermijnvisie

De in september 2024 aangekondigde reorganisatie van het aandeelhouderschap en de uitkering van een buitengewoon dividend waren ongetwijfeld belangrijke aandachtspunten voor het Corporate-team van D'Ieteren Group. De succesvolle voltooiing ervan vereiste een actieve samenwerking met de ondernemingen om de financiële haalbaarheid van de transactie op alle niveaus te verzekeren.

ESG

Op het vlak van ESG begeleidde en ondersteunde D'Ieteren Group haar ondernemingen bij de implementatie van nieuwe rapportagenormen (CSRD). Bovendien volgde de Groep de ontwikkeling en de vooruitgang van de duurzaamheidsstrategieën van de ondernemingen op en bood ze ad-hocondersteuning voor materiële ESG-thema's.

Leiderschap & cultuur

In 2024 werden verschillende leiderschapsinitiatieven genomen in de ondernemingen, met de actieve betrokkenheid van D'Ieteren Group. Christophe Archaimbault nam de rol van CEO over bij Moleskine, terwijl Carine Van Landschoot werd benoemd tot CFO bij TVH. Daarnaast werden organisatorische wijzigingen doorgevoerd bij PHE om haar aanhoudende groei verder te ondersteunen, met de toevoeging van twee nieuwe sleutelfuncties: COO International en COO France.

1805 D'IeterenGroup

Operationele uitmuntendheid Digitale transformatie & innovatie

D'Ieteren Group bleef de uitwisseling van best practices - over verschillende thema's zoals logistiek, IT / digitalisering, financiën, innovatie, aankoop en ESG - onder haar ondernemingen stimuleren en aanmoedigen. Deze initiatieven werden druk bijgewoond en werden zeer positief onthaald door de deelnemende teams.

Overnames

Op het vlak van fusies en overnames zetten de ondernemingen van D'Ieteren Group hun 'bolt-on' overnamestrategieën voort, met de steun van de Groep. Belron verwierf 29 ondernemingen, voornamelijk in de VS. PHE zette haar internationale expansie voort met 6 overnames, waaronder een minderheidsbelang in Marokko. TVH ging door met 3 overnames, waaronder Sincanli in Turkije, die 1,1% bijdraagt aan de omzetgroei van TVH in 2024.

Financiering / kapitaalstructuur

Een belangrijke overweging voor de wederzijdse beslissing om het hefboomeffect van Belron te verhogen en de beslissing om schulden aan te gaan op het niveau van de holding, was het veiligstellen van het vermogen van de Groep om haar strategie met succes voort te zetten en de ontwikkeling van haar bestaande ondernemingen te blijven ondersteunen. De Groep assisteerde Belron bij de verkrijging van een financiering van €6,3 miljard TLBs tegen aantrekkelijke voorwaarden, alsook bij de herfinanciering van €960m aan uitstaande obligaties met TLB's.

D'Ieteren Group gelooft sterk in het belang van een nauwe alignering met de managementteams van haar ondernemingen. Verloningsprogramma's op lange termijn, doorgaans gebaseerd op aandelen en gericht op het delen van de over de jaren gecreëerde waarde, zijn of worden opgezet in samenwerking met de managementteams van al onze bedrijven

Waardecreatiemodel

MIDDELEN

GROEP

SOLIDE FINANCIËLE STRUCTUUR
Netto cashpositie van €653m eind 2024

STABIELE AANDEELHOUDERS-STRUCTUUR

ERVAREN MULTIDISCIPLINAIR TEAM

UITGEBREID PROFESSIONEEL NETWERK

ONDERNEMINGEN

LEIDERS OP GROTE & GROEIENDE MARKTEN

CONSOLIDATIEPOTENTIEEL

SCHAALBARE BEDRIJFSMODELLEN

STERKE & GEMOTIVEERDE MANAGEMENTTEAMS

GEËNGAGEERD PERSONEEL

STRATEGIE

ORIGINATION

INVEST
Origination

ONDER-STEUNEN
Waardecreatie op lange termijn

ENGAGEREN
Open en transparante dialoog

BIJDRAGEN
Actieve betrokkenheid bij onze ondernemingen

ACTIEF EIGENAARSCHAP

WAARDECREATIE*

WAARDECREATIE VOOR ONZE WERKNEMERS
KPI: PERSONEELSENGAGEMENT

WAARDECREATIE VOOR ONZE KLANTEN
KPI: KLANTENTEVREDENHEID

WAARDECREATIE VOOR DE MAATSCHAPPIJ
KPI: CO_2 EMISSIES

WAARDECREATIE VOOR ONZE SHAREHOLDERS

€3.365m
PERSONEELSBELONINGEN[1]

€854m
PERSONEELSBELONINGEN[2]

€51m
ONDERZOEK & ONTWIKKELING[3]

€411m
BETAALDE VENNOOTSCHAPSBELASTING[4]

€10.173m
KOSTEN ERKEND TEGENOVER LEVERANCIERS[5]

€4.176m
DIVIDEND & AANDELEN TERUGKOPEN[6]

* De cijfers omvatten TVH en Belron aan 100%.
1. Inclusief sociale bijdragen, vergoedingen na uitdiensttreding en andere voordelen zoals LTIP.
2. Inclusief investeringsuitgaven, overname van dochterondernemingen (na aftrek van verworven geldmiddelen) en terugbetalingen van kapitaalleases.
3. Onderzoeks- en ontwikkelingskosten van de Groep gedurende het verslagjaar.
4. Betaald in rechtsgebieden waar de activiteiten van D'Ieteren Group worden uitgevoerd in overeenstemming met de toepasselijke wetgeving.
5. Volledige perimeter, exclusief intercompany-transacties.
6. Betaald in 2024.

Economische omgeving

VEERKRACHTIGE MONDIALE GROEI IN 2024, KRACHT BIJGEZET DOOR AFNEMENDE INFLATIE EN HANDELSHERSTEL, ONDANKS GEOPOLITIEKE UITDAGINGEN

De wereldwijde economische expansie bleef veerkrachtig in 2024 met een stijging van de wereldproductie met 3,2%, hoewel dit nog steeds onder het niveau van vóór de pandemie ligt, wat de aanhoudende economische uitdagingen weerspiegelt. De algemene inflatie daalde in de meeste landen als gevolg van de afgenomen beperkingen aan de aanbodzijde en het restrictieve monetaire beleid, hoewel de kerninflatie in veel regio's hoger bleek dan aanvankelijk werd verwacht. Daarnaast heerste er op de wereldmarkten nog steeds grote onzekerheid door verwachte veranderingen in het handels- en fiscaal beleid onder nieuw verkozen regeringen, politieke instabiliteit op verschillende plaatsen in de wereld en aanhoudende geopolitieke spanningen.

De economische kloof tussen de VS en Europa werd groter doordat de veerkracht van de Amerikaanse economie sterker was dan verwacht, met groei dankzij sterke consumentenuitgaven, hoge investeringen en robuuste arbeidsmarkten. De eurozone had daarentegen te kampen met een trage groei doordat de hoge financieringskosten en de zwakke industriële productie wogen op de economische activiteit. Dit veroorzaakte een beleidsdivergentie tussen de Europese Centrale Bank (ECB) en de Federal Reserve (FED), aangezien de ECB het monetaire beleid sneller versoepelde omwille van de bezorgdheid over het economische traject op lange termijn van Europa ten opzichte van de VS.

HERSTEL VAN VOLUMES FUSIE- & OVERNAMETRANSACTIES, ONDANKS AANHOUDENDE VOORZICHTIGHEID BIJ INVESTEERDERS

2024 was een jaar van herstel en voorzichtig optimisme. De financiële markten verbeterden, de inflatie nam af en de rente begon te dalen, terwijl dealmakers hun strategieën aanpasten om zich te richten op concretere waardecreatie. De wereldwijde fusie- en overnamemarkt kende een terugkeer naar groei met een wereldwijde transactiewaarde van $3,5 biljoen, een stijging met 15% ten opzichte van het voorgaande jaar, terwijl het transactievolume met 7% steeg, waarmee een daling van twee jaar werd omgebogen.

De waarderingstrends lieten een gemengd beeld zien in 2024. De waarderingen van strategische fusies en overnames bleven historisch laag en ruim onder de waarderingen op de openbare markt, die in de loop van het jaar een piek bereikten. Dit verschil suggereert dat, hoewel de transactieactiviteit toenam, bedrijven voorzichtig bleven en zich toespitsten op kostensynergieën en strategische overeenstemming in plaats van overnames tegen een hoge premie.

Over het algemeen bevorderden de financiële markten een gunstiger klimaat voor het sluiten van transacties, terwijl de wereldwijde aandelenmarkten een hogere (hoewel nog steeds gematigde) IPO-activiteit ondersteunden in vergelijking met 2023.

GUNSTIGERE MARKTOMSTANDIGHEDEN ONDERSTEUNDEN HEROPLEVING VAN PE-ACTIVITEIT

In 2024 kende de private equity sector (PE) een genuanceerd landschap dat werd gekenmerkt door zowel heropleving als uitdagingen. De fondsenwerving bleef gematigd. Het kapitaal dat in de eerste drie kwartalen werd opgehaald, daalde tot het laagste punt in vier jaar. Deze daling werd toegeschreven aan het voorzichtige beleggerssentiment en een focus op liquiditeit. Een belangrijke trend was het recordbedrag van $162 miljard aan PE-belangen dat op de secundaire markten werd verkocht, 45% meer dan vorig jaar, omdat investeerders liquiditeit wilden in een omgeving van stagnerende transacties en minder contante uitkeringen.

Tegen de overgang naar 2025 bleef het vertrouwen in de sector groeien, op een markt die steeds meer openstond voor een brede waaier van transacties.

$3,5 biljoen

ALGEMENE WAARDE VAN OVERNAMEDEALS IN 2024

$162 miljard

RECORDBEDRAG AAN PE-BELANGEN DAT OP DE SECUNDAIRE MARKTEN WERD VERKOCHT IN 2024 (+45% VS 2023)

Informatiebronnen:

- Global Economic Prospects, januarl 2025, World Bank
- OECD Economic Outlook, december 2024, OECD
- World Economic Outlook, januari 2025, IMF

Fusies & overnames, financiële markten en dealmaking-processen

- Gegevens van Dealogic en PitchBook
- Global M&A Report 2025, januari 2025, Bain & Company
- Private Equity Pulse 2024, januari 2025, EY
- Global IPO Watch 2024, PwC

EERSTE GOLF VAN CSRD-RAPPORTAGE

2024 was een jaar van praktische beschouwing en uitvoering, aangezien de eerste golf ondernemingen die onder de CSRD vallen in 2025 hun conforme verslagen publiceerden. De afstemming op de CSRD-normen heeft aanzienlijke inspanningen gevergd, zoals het uitvoeren van een dubbele materialiteitsoefening, het verzamelen van een enorme hoeveelheid gegevens, het inwinnen van informatie over wereldwijde waardeketens en het verkrijgen van limited assurance van derden.

Hoewel verwacht werd dat het eerste rapportagejaar een uitdaging zou zijn en er kritiek en onzekerheid bestaat omtrent de plannen van de Europese Commissie om sommige CSRD-eisen te vereenvoudigen, kiezen sommige ondernemingen voor een pragmatische benadering van de CSRD-implementatie en overtreffen ze de naleving om hun decarbonisatie- en transformatie-inspanningen te versnellen.

Het fundament van de CSRD, bekend als dubbele materialiteit, schrijft een grondige analyse voor van zowel de financiële als de niet-financiële impacts van de activiteiten van een onderneming. Deze oefening, bedoeld om de transparantie en verantwoording te bevorderen, stuurt ook de besluitvorming van ondernemingen en de toewijzing van middelen door te focussen op materiële thema's die de veerkracht van ondernemingen vergroten. Daarnaast ondersteunt de wetenschappelijk onderbouwde benadering van de rapportage in de Richtlijn de robuustheid van transitieplannen, wat bijdraagt aan zowel de decarbonisatie als de transformatie van ondernemingen.

TEGENWIND

Gezien de bezorgdheid over het stimuleren van de Europese concurrentiekracht en groei, terwijl de kerndoelstellingen van de Green Deal van de EU behouden blijven, rijzen er veel vragen over de capaciteit van de privésector om het hoofd te bieden aan wat een ware tsunami aan rapportage-eisen wordt genoemd. In 2025 is de EU, die wereldwijd het voortouw heeft genomen op het gebied van ESG-beleid, begonnen met een vereenvoudigingsfase om de druk van de regelgeving op de ondernemingen te verminderen. Het door de Commissie voorgestelde Omnibus-vereenvoudigingspakket heeft tot doel rapportageprocessen te stroomlijnen, normen te harmoniseren, overlapping te beperken en duidelijkere richtlijnen voor naleving te verstrekken. Op deze manier wil de EU haar leiderschap op het gebied van duurzaamheid behouden en er tegelijkertijd voor zorgen dat ondernemingen concurrerend kunnen blijven en kunnen blijven groeien. De hoop is dat deze veranderingen zullen leiden tot een meer evenwichtige aanpak om de ambitieuze doelstellingen van de EU Green Deal te bereiken, wat uiteindelijk zowel het milieu als de economie ten goede zal komen.

IN DE TOEKOMST

Hoewel de de-reguleringsagenda van de Verenigde Staten onder de regering Trump, inclusief de terugtrekking uit de Overeenkomst van Parijs en plannen om bepalingen van de Inflation Reduction Act (IRA) te wijzigen, wordt gezien als een aanzienlijke tegenslag voor de vooruitgang op klimaatgebied, is het onwaarschijnlijk dat de ESG-ontwikkelingen wereldwijd tot stilstand zullen komen te midden van deze volatiliteit. Ondanks deze uitdagingen zijn de toenemende fysieke risico's in verband met de klimaatverandering een langetermijntrend geworden. Deelnemers op de financiële markten erkennen steeds meer dat de klimaatverandering een aanzienlijke impact zal hebben op de macro-economie. Het belang voor beleggers om in hun portefeuilles rekening te houden met veerkracht en aanpassing is onderstreept door de extreme weersomstandigheden in 2024. Als gevolg hiervan zal de aandacht voor klimaatrisico's en duurzaam beleggen naar verwachting aanhouden.



Informatiebronnen:

- ESG Legal Outlook, 2025, Linklaeters.
- Global Risks Report, 2025, World Economic Forum
- Sustainability and Climate Trends, 2025, MSCI
- Sustainability Trends, 2025, S&P Global
- How to navigate the EU Omnibus Simplification Package, 2025, EY
- Implementing CSRD for sustainable transformation, 2024, EcoAct

Duurzaamheidsstrategie

Finalisering van de duurzaamheidsroutekaart 2020-2025

VERANTWOORD INVESTEREN

In overeenstemming met haar engagement tegenover duurzaamheid en verantwoorde investeringen heeft D'Ieteren Group een uitgebreide ESG-roadmap 2020-2025 geïmplementeerd. De tabel hierna toont de belangrijkste doelstellingen en realisaties in deze periode.

VERANTWOORD INVESTEREN

AMBITIE 2025

- **Investeringsproces**
  ESG wordt geïntegreerd in elke fase van het investeringsproces.
- **Niet-financiële verslaggeving**
  De niet-financiële verslaggeving wordt onderworpen aan een onafhankelijke limited assurance en wordt in overeenstemming gebracht met de meest erkende normen en aanbevelingen.

STATUS 2024

- **Investeringsproces**
  D'Ieteren Group integreert de ESG-principes in de hele investeringscyclus en legt bijzondere nadruk op de fase van het eigenaarschap via haar strategie van actief eigenaarschap.
- **Niet-financiële verslaggeving**
  Na meerdere jaren van afstemming op de GRI-normen en het verkrijgen van limited assurance voor de meeste materiële KPI's, heeft D'Ieteren Group een verklaring 2024 opgesteld die voldoet aan de nieuwe Europese normen voor duurzaamheidsrapportage (ESRS) en limited assurance verkregen voor de inhoud ervan. Deze overgang omvatte verschillende stappen, waaronder een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) voor de verschillende ondernemingen, waarbij de resultaten geconsolideerd werden op het niveau van de Groep.

ACTIEF EIGENAARSCHAP

AMBITIE 2025

- **Ondernemings-specifieke aspecten**
  Elke onderneming heeft een sterke duurzaamheidsstrategie die gericht is op haar meest materiële aspecten, inclusief kwantitatieve doelen en een degelijk meetproces.
- **Groepsomvattende aspecten**
  Elke onderneming meet de drie niet-financiele KPI's van de Groep – personeelsengagement, klantentevredenheid en CO_2-emissies – met als doel voor elk ervan een niveau van uitmuntendheid te bereiken.

STATUS 2024

- **Ondernemingsspecifieke aspecten**
  In 2024 zijn alle ondernemingen gestart met de ontwikkeling of update van hun duurzaamheidsstrategieën op basis van de resultaten van hun eigen DMA om hun specifieke impacts, kansen en risico's aan te pakken. Hun duurzaamheidsteams zijn verantwoordelijk voor het toezicht op deze strategieën, de opvolging van de vooruitgang en het voorstellen van de vereiste aanpassingen.
- **Groepsomvattende aspecten**

KPI 2024 status	Belron	D'Ieteren Auto	Moleskine	TVH	PHE	D'Ieteren Immo
Personeelsengagement	88%	84%	76%*	82%	90%	74,4%
Klantentevredenheid	86,0	S: 63,1 AS: 50,4	/	62	B2B: 4,56/5 B2C: 4,56/5	27
CO_2 emissies	Alle ondernemingen hebben hun CO_2-uitstoot gemeten en de resultaten onderworpen aan een externe verificatie. Verdere details zijn te vinden in de duurzaamheidsverklaringen.					

Dubbele materialiteit en de weg vooruit

Vier jaar na het faciliteren van een eerste materialiteitsanalyse voor haar ondernemingen, heeft D'leteren Group met elk van haar ondernemingen een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd om hun ESG-impacts te identificeren, evenals hun ESG-risico's en -kansen. De resultaten van de DMA's werden vervolgens geconsolideerd op het niveau van de Groep.

ESG-IMPACTS, -RISICO'S EN -KANSEN VAN D'IETEREN GROUP

NIVEAU VAN D'IETEREN GROUP (HOLDING)

MATERIËLE THEMA'S

- **Benadering inzake verantwoord investeren**
- **Corporate governance**

NIVEAU VAN DE ONDERNEMINGEN

MATERIËLE THEMA'S

- **Klimaatverandering (incl. impact op de klimaatverandering, beheer van klimaatrisico's en -kansen, energietransitie)**
- **Afvalbeheer**
- **Veiligheid en gezondheid van de werknemers**
- **Opleiding & ontwikkeling van de werknemers**
- **Bestuur - Zakelijk gedrag**
- **Duurzame waardeketen (maatschappelijke en ecologische aspecten)**

De inzichten van deze beoordelingen zullen de basis vormen voor de nieuwe ESG-roadmap 2025-2027 van de Groep. In het kader van dit plan zal D'leteren Group, naast de ondersteuning van de eigen duurzaamheidsstrategieën van de ondernemingen, de ondernemingen ondersteunen in vier onderling verbonden domeinen waar ze een toegevoegde waarde kan bieden:



Klimaatverandering

D'leteren Group verbindt zich ertoe om tegen eind 2027 voor 100% van haar portefeuille gevalideerde SBT's (Science Based Targets) te hebben.Drie ondernemingen — Belron, D'leteren Automotive en Moleskine — hebben de validatie al behaald. De Groep ondersteunt de andere drie ondernemingen actief in hun voorbereiding op deze verbintenis.

Circulaire economie

De ondernemingen ondersteunen bij het verminderen van het afval in hun activiteiten en waardeketen, en tegelijkertijd het gebruik van hulpbronnen beperken tot het minimum via initiatieven op het gebied van de circulaire economie.

Duurzame waardeketens

De invoering van duurzame inkoopprogramma's binnen de hele Groep bevorderen, met inbegrip van de systematische screening van leveranciers op basis van ecologische en maatschappelijke criteria.

ESG-aanpak

ESG verder integreren in alle bestuurslagen van onze ondernemingen door opleiding en bijscholingsprogramma's te ondersteunen.

Governance

Bestuursstructuur van D'ieteren Group

RAAD VAN BESTUUR

12 bestuurders • allen niet-uitvoerende bestuurders
• 7 onafhankelijke bestuurders - 33% vrouwen - 57 gemiddelde leeftijd

→ Strategisch Comité
Benoemings- & Remuneratiecomité
Auditcomité

UITVOEREND COMITÉ

Francis Deprez — **CEO**
Édouard Janssen — **CFO**
Nicolas Saillez — **CIO**
Amélie Coens — **CLO**

→ Investeringscomité
Comité voor Bedrijfsturing
ESG-stuurcomité

INVESTMENT TEAM

9 investeringsprofessionals
Private Equity, Investment Banking & Management, Consultancy-ervaring

EXPERT TEAM

16 experts
Juridische zaken, Fiscaliteit, Consolidatie, Financiële & Niet-financiële communicatie, ESG, Digitalisering

D'ieteren	BELRON	MOLESKINE	TVH	PHE — PARTS HOLDING EUROPE	D'ieteren Immo
5 BESTUURDERS AANGESTELD DOOR DE GROEP	5 BESTUURDERS AANGESTELD DOOR DE GROEP	4 BESTUURDERS AANGESTELD DOOR DE GROEP	3 BESTUURDERS AANGESTELD DOOR DE GROEP	5 BESTUURDERS AANGESTELD DOOR DE GROEP	2 BESTUURDERS AANGESTELD DOOR DE GROEP

→ Raad van Bestuur
Maandelijkse Business Reviews
Auditcomité
Benoemings- & Remuneratiecomité

Comités van de Raad van Bestuur

3 LEDEN
6 VERGADE-RINGEN

AUDITCOMITÉ

Functies en verantwoordelijkheden:

- De financiële en niet-financiële informatie van de Groep controleren en toezicht houden op het risicobeheer en de interne controlesystemen van de Groep en haar ondernemingen
- Toezicht houden op het risicoregister van D'Ieteren Group en de bijbehorende beheerbenadering

2 LEDEN
7 VERGADE-RINGEN

STRATEGISCH COMITÉ

Functies en verantwoordelijkheden:

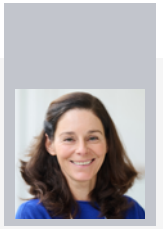
- De ontwikkelingsprioriteiten van de Groep overwegen en haar langetermijnstrategieën en -doelstellingen analyseren
- De voortgang van strategische projecten onderzoeken, toekomstige investeringen en desinvesteringen analyseren
- De evolutie van de ondernemingen van de Groep opvolgen en strategische punten voorbereiden voor bespreking en beslissing tijdens de vergaderingen van de Raad van Bestuur

4 LEDEN
5 VERGADE-RINGEN

BENOEMINGS- & REMUNERATIECOMITÉ

Functies en verantwoordelijkheden:

- Aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur met betrekking tot de benoeming en de bezoldiging van:
  - Niet-uitvoerende bestuurders
  - De CEO van de Vennootschap
- Op basis van de aanbevelingen van de CEO aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur met betrekking tot de benoeming en de bezoldiging van:
  - Leden van het Uitvoerend Comité
  - De CEO's van de ondernemingen van de Groep
- Regelmatig de procedures, principes en beleidslijnen herzien met betrekking tot de benoeming en beloning van de kernprofielen van de Groep
- Samenwerken met de Benoemings- en Remuneratiecomités binnen de ondernemingen van de Groep
- Het remuneratieverslag en -beleid voorbereiden en presenteren tijdens de Jaarlijkse Algemene Vergadering



"De herstructurering van het aandeelhouderschap in 2024 was voor D'Ieteren Group een opportuniteit om de belangrijkste elementen van zijn bestuurskader te herevalueren en te versterken. Als onderdeel van dit proces werden drie nieuwe bestuurders benoemd in de Raad van bestuur, waaronder één onafhankelijke bestuurder. Dit heeft ertoe geleid dat een meerderheid van onafhankelijke bestuurders nu zetelt in de Raad van bestuur en zijn subcomités.

Overwegingen op het gebied van milieu, maatschappij en goed bestuur (ESG) hebben ook het hele jaar centraal gestaan op onze bestuursagenda, zoals blijkt uit de publicatie van ons eerste verslag dat is afgestemd op de richtlijn voor duurzaamheidsverslaglegging (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD)."

AMÉLIE COENS
CHIEF LEGAL OFFICER

Uitvoerend Comité

Het Uitvoerend Comité bestaat uit vier leden: de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer, de Chief Investment Officer en de Chief Legal Officer. Samen zijn zij voornamelijk verantwoordelijk voor het implementeren van de actieve eigendomsbenadering van de Groep ten aanzien van haar bedrijven en het uitvoeren van haar investeringsstrategie, met de steun van het Corporate team van de Groep.

Het Uitvoerend Comité komt wekelijks bijeen en neemt deel aan alle bestuursvergaderingen.



Team van D'Ieteren Group

D'Ieteren Group bestaat uit een team van 29 mensen, waaronder vier leden van het Uitvoerend Comité, een negenkoppig investeringsteam en experts op het gebied van financiën, financiële en corporate communicatie, investeerdersrelaties, belastingen, juridische zaken, digitaal en ESG. Daarnaast wordt het team versterkt door drie persoonlijke assistenten die het team en het Uitvoerend Comité ondersteunen.

Het Corporate team ondersteunt de bedrijven van de Groep op verschillende gebieden (M&A, financiering, juridisch, human resources, digitaal, ESG, enz.) om hun ontwikkeling en waardecreatie te begeleiden. Tegelijkertijd zijn de Investerings- en Expertenteams ook actief in het voorbereiden en uitvoeren van nieuwe investeringsmogelijkheden en mogelijke desinvesteringen.

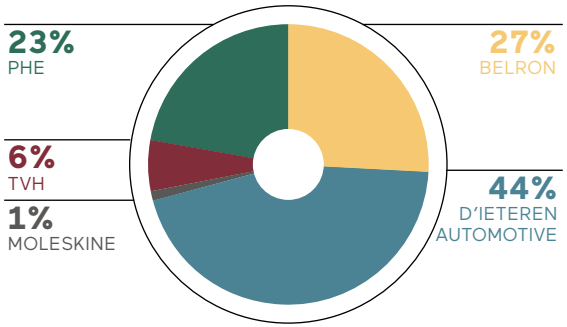


Bedrijfsoverzicht



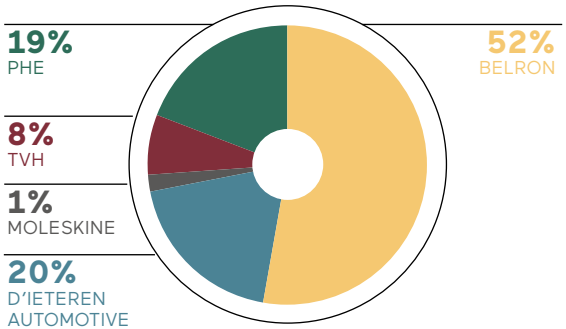
€12.074m

OMZET, GROEPSAANDEEL



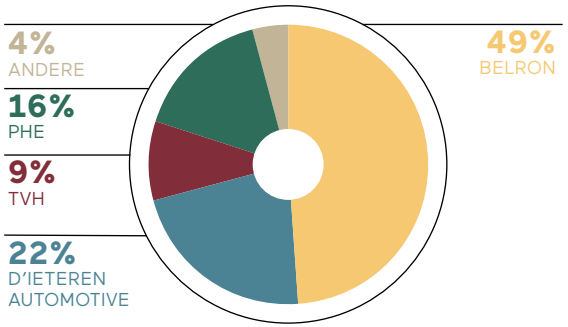
€1.328m

AANGEPAST BEDRIJFSRESULTAAT, GROEPSAANDEEL



€1.065m

AANGEPASTE WINST VÓÓR BELASTINGEN, GROEPSAANDEEL





D'ieteren

BESCHRIJVING VAN DE ONDERNEMING

D'ieteren is de leidinggevende verdeler van een gevarieerd gamma automerken op de Belgische markt, waaronder Volkswagen, Audi, SEAT, CUPRA, ŠKODA, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Maserati, Rimac, Porsche en Microlino. D'ieteren heeft een aanzienlijk marktaandeel van 23,8% in het segment van de nieuwe wagens. De activiteiten van D'ieteren reiken verder dan de verkoop van nieuwe voertuigen. Zo is D'ieteren ook aanwezig op de markt van de tweedehandsvoertuigen via MyWay. Het distributienetwerk omvat zowel onafhankelijke concessiehouders als concessies in eigen beheer. Dit garandeert een wijdverspreide en naadloze klantenervaring.

D'ieteren legt zich ook toe op het aanbieden van uitgebreide naverkoopdiensten en carrosserieherstelddiensten via WonderCar, een innovatief Smart Repair-concept voor voertuigen. Daarnaast is het engagement om leasing- en financieringsdiensten aan te bieden duidelijk zichtbaar via VDFin, een joint venture met Volkswagen Financial Services. Tot slot investeert D'ieteren ook in het domein van de nieuwe mobiliteit, met onder andere Lucien, een retailer in fietsen en e-bikes met 22 winkels, D'ieteren Energy, dat uitgebreide energieoplossingen aanbiedt aan particulieren en bedrijven (incl. laadstations en zonnepanelen), en Poppy, een deelwagenoperator die vooral actief is in Brussel en Antwerpen. D'ieteren stelt 2.700 VTE's tewerk in deze verschillende activiteiten.

STRATEGIE

Als marktleider heeft D'ieteren haar missie voortgezet om duurzame en naadloze mobiliteitsoplossingen aan te bieden in België, door de actieve ontwikkeling van vier activiteitenpijlers:

Pijler 1: Automobiel. De automobielpijler omvat alle activiteiten die verband houden met de historische en kernactiviteiten van D'ieteren, namelijk de invoer en verkoop van nieuwe en tweedehandse wagens, naverkoop, VDFin enz. Voor deze eerste pijler bestaat de strategie erin de elektrificatie van de Belgische vloot te bevorderen en het aandeel van D'ieteren in de verschillende winstpools te vergroten door de klanten gedurende de hele levenscyclus van de producten en diensten meer aan D'ieteren te binden. Enkele concrete voorbeelden van initiatieven om dit te bereiken, zijn het aanbod tweedehandswagens uitbreiden, de naverkoopdienst uitbreiden, een naverkoopoplossing op maat ontwikkelen voor oudere voertuigen (ouder dan 4 jaar) en voertuigen van verschillende merken, en de klantentevredenheid verhogen door digitale tools met een toegevoegde waarde aan te bieden.

Pijler 2: Lucien. De fietspijler streeft ernaar de favoriete omnichannel fietsretailer in België te worden door een unieke fietsaankoopervaring aan te bieden met experience centers en online interfaces. Lucien is gespecialiseerd in high-end elektrische fietsen en heeft strategische partnerschappen ontwikkeld met geselecteerde OEM's. De strategie van Lucien bestaat erin een gefragmenteerde markt te consolideren om synergieën te bereiken en het best mogelijke voorstel te doen aan de klant.

Pijler 3: D'Ieteren Energy. De visie bestaat erin de leider te worden in de transitie naar groene en duurzame mobiliteit met een geïntegreerd aanbod voor de klanten, bestaande uit laadstations en zonnepanelen. Het is de strategie om de kernactiviteit te versterken door de overstap naar elektrische voertuigen voor klanten te vergemakkelijken en tegelijkertijd nieuwe aangrenzende winstpools aan te boren.

Pijler 4: Vervoer van personen. D'Ieteren ondersteunt Poppy, een deelwagenoperator die actief is in de grote Belgische steden, en Husk/Taxi Verts. Dankzij deze activiteiten kan D'Ieteren haar particuliere en bedrijfsklanten een volledig gamma mobiliteitsoplossingen aanbieden.





PRESTATIES

FY-24 werd gekenmerkt door een herstel na de wereldwijde verstoringen in de toeleveringsketen en een terugkeer naar normale leveringstermijnen, marktdalingen voor personenauto's (-6,0% tegenover FY-23) en lichte bedrijfsvoertuigen (-2,4% tegenover FY-23) en een steeds competitievere omgeving waarin sommige OEM's catalogusprijsverlagingen voor sommige modellen (in het bijzonder BEV's) organiseerden. In deze context bereikte D'Ieteren voor het tweede opeenvolgende jaar een recordmarktaandeel van 23,8%. De inschrijvingen stegen aanzienlijk voor Porsche en in mindere mate voor Skoda, maar daalden voor de andere merken. In het segment van de lichte bedrijfsvoertuigen realiseerde D'Ieteren een recordmarktaandeel van 12,9%.

Het Belgische automobiellandschap bleef een snelle elektrificatie ondergaan: BEV's vertegenwoordigen 28,5% van de inschrijvingen van nieuwe wagens, een aanzienlijke stijging ten opzichte van 19,6% in FY-23. D'Ieteren bleef marktleider in dit segment met een aandeel van 24,1%, vóór Tesla (16,6%) en BMW (15,2%).

D'Ieteren zette een financiële recordprestatie neer in FY-24. De netto-omzet bleef overwegend stabiel (-0,5% vs. FY-23) onder invloed van een negatieve evolutie van het volume nieuwe wagens, gedeeltelijk gecompenseerd door gunstige prijs-/mixeffecten, een stijging van de verkopen in de nevenactiviteiten (onderdelen, scale-ups) en perimetereffecten in Retail. De aangepaste EBIT bedroeg €270m, een stijging met 21% ten opzichte van FY-23, met een marge van 5,1%. Dit is een verbetering met 90 bp ten opzichte van FY-23, dankzij een gunstige evolutie van de brutomarge bij import en de positieve impact van de nevenactiviteiten. De operationele kasstroom verbeterde aanzienlijk, voornamelijk dankzij een verlaging van het werkkapitaal, en meer specifiek een verlaging van de voorraadniveaus.

De onderneming sloot het jaar af met een orderboek dat zich opnieuw op een genormaliseerd niveau situeert.



"Ik wil onze klanten bedanken voor hun trouw aan onze producten en diensten, en mijn teams voor hun veerkracht. Onze markt is opnieuw dooreengeschud als nooit tevoren, en we zijn erin geslaagd om met succes verschillende records te vestigen. We hebben onophoudelijk gewerkt aan de ontwikkeling van duurzame en toegankelijke mobiliteit voor iedereen, omdat we geloven dat dit zal bijdragen aan een betere toekomst."

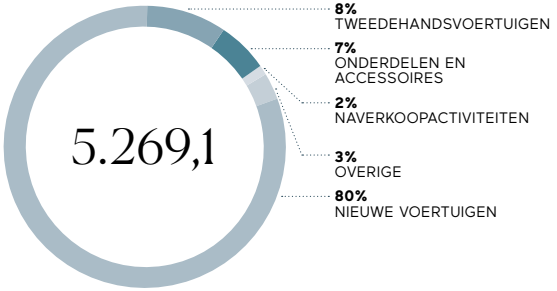
DENIS GORTEMAN
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN

- **Retailnetwerk:** D'Ieteren implementeerde met succes CROSS, een nieuw beheersysteem voor concessiehouders gericht op digitale efficiëntie, in haar hele retailnetwerk (concessies in eigen beheer en onafhankelijke concessies). Bovendien heeft D'Ieteren Maserati Brussels en Porsche Centre Oost-Vlaanderen overgenomen om haar luxepool verder uit te breiden en synergieën te realiseren. D'Ieteren zette ook de uitbreiding van haar naverkoopnetwerken voort (WonderCar en WonderService), via overnames (Carrosserie De Smet) en een toename van het aantal franchisehouders.
- **Innovatie & toekomstige mobiliteit:** D'Ieteren bleef zich inzetten voor innovatie en toekomstgerichte mobiliteit door te blijven investeren in haar scale-ups. Poppy kende een aanzienlijke omzetgroei in FY-24, dankzij de toename van het aantal abonnees (bij constante vloot). D'Ieteren Energy, actief in laadstations en zonnepanelen, kende gemengde prestaties. De goede prestaties op het vlak van laadstations werden gecompenseerd door de zwakkere prestaties van de zonnepanelen in de context van een sterke inkrimping van de markt (na de stopzetting van de subsidies in Vlaanderen). Lucien breidde zijn aanwezigheid verder uit door de overname van fietsenwinkels op de Belgische markt en ontwikkelde zijn naverkoopactiviteiten.
- **Personeel en klanten:** De personeelsengagementscore steeg tot 84,9% (tegenover 83% in FY-23). Dit weerspiegelt de voortdurende focus van D'Ieteren op haar mensen en haar cultuur (met inbegrip van een sterke visie en waarden, welzijn van het personeel en initiatieven voor loopbaanbeheer en talentmanagement). De klantentevredenheidsscores (NPS) lagen boven de verwachtingen in Sales, voornamelijk dankzij een terugkeer naar normale leveringstermijnen, en bleven onder de verwachtingen in After-Sales, als gevolg van lange wachttijden door capaciteitsbeperkingen.

OMZET PER ACTIVITEIT

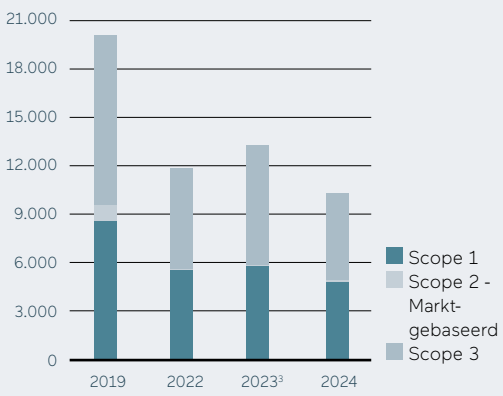
(€ miljoen)	2022	2023	2024
Nieuwe voertuigen	2.893,2	4.294,5	**4.258,9**
Tweedehandsvoertuigen	305,9	449,2	**407,3**
Onderdelen en accessoires	275,1	319,2	**356,6**
Naverkoopactiviteiten	54,5	74,8	**83,8**
Overige	80,9	158,8	**162,5**
D'IETEREN AUTOMOTIVE	**3.609,5**	**5.296,5**	**5.269,1**



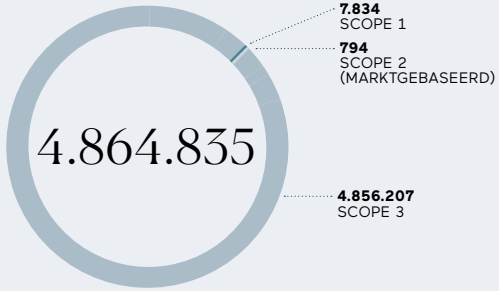
KERNCIJFERS

(€ miljoen)	2022	2023	2024
Geleverde nieuwe voertuigen (in eenheden)	89.469	124.929	**119.832**
Externe verkopen	3.609,5	5.296,5	**5.269,1**
Aangepast bedrijfsresultaat[1]	146,5	222,5	**269,7**
Aangepaste bedrijfsmarge[1]	4,1%	4,2%	**5,1%**
Aangepast resultaat, Groepsaandeel[1]			
vóór belastingen[2]	154,3	210,7	**238,9**
na belastingen	106,1	146,2	**165,1**
Personeelsbestand (op 31 december)	2.269*	2.762,0	**2.902,0**

CO_2-UITSTOOT (T CO_2E) HISTORISCHE SCOPE*



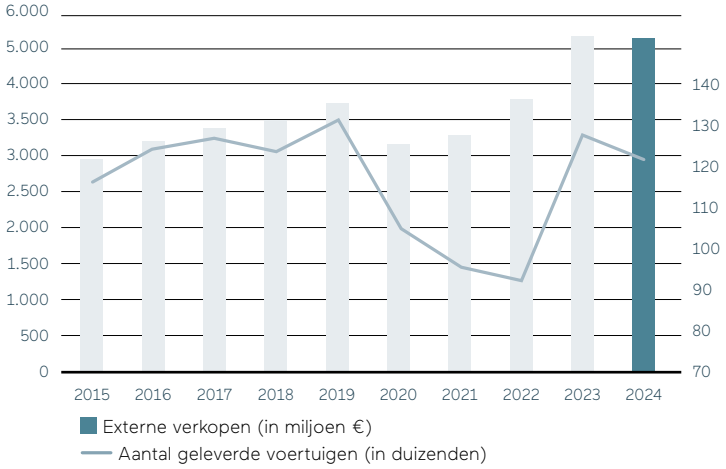
CO_2-UITSTOOT 2024 (T CO_2E) NIEUWE SCOPE[4]



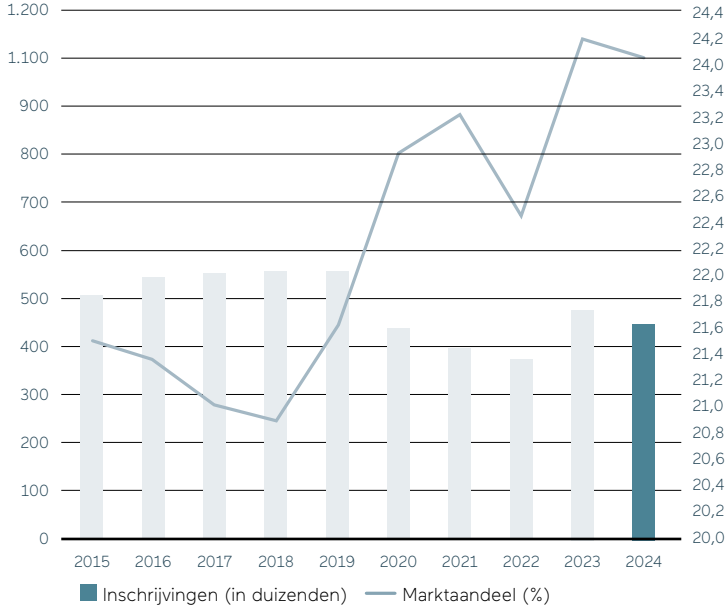
1. Exclusief aanpassingen (APM's - zie woordenlijst op p. 61).
2. Het aangepast resultaat vóór belastingen, Groepsaandeel, omvat het Groepsaandeel in het aangepast resultaat vóór belastingen van de volgens de vermogensmutatiemethode geconsolideerde entiteiten.
3. De cijfers voor 2023 zijn aangepast als gevolg van (i) verbeterde gegevensverzameling, voornamelijk over gebouwen en het energieverbruik van de eigen vloot, en (ii) wijzigingen in de berekeningsmethode van bepaalde categorieën met het oog op een grotere nauwkeurigheid, voornamelijk voor afval om aan te sluiten bij de methodologie van het BKG-protocol en voor brandstof voor privévliegtuigen, waar het verbruik overschat was. Deze wijzigingen komen overeen met de ontvangen en berekende gegevens voor 2024.
4. Sinds 2022 is het bereik uitgebreid tot alle volledig geconsolideerde entiteiten van D'Ieteren Automotive. De niet-geconsolideerde entiteiten zoals Volkswagen D'Ieteren Finance (Vdfin), zijn opgenomen in D'Ieteren Automotive Scope 3 categorie 15: Investeringen.

* D'Ieteren Automotive heeft zich ertoe verbonden om de directe broeikasgasemissies en beperkte indirecte emissies tegen 2025 met 50% te verminderen (basisjaar 2019). Voor meer informatie over de reikwijdte, doelstellingen en voortgang, raadpleeg p. 256.

OMZET EN AANTAL GELEVERDE VOERTUIGEN



INSCHRIJVINGEN VAN NIEUWE WAGENS IN BELGIË EN MARKTAANDEEL VAN D'IETEREN AUTOMOTIVE (NETTO)





BELRON®

BESCHRIJVING VAN DE ONDERNEMING

Belron is een wereldleider in de herstelling, vervanging en herkalibratie van voertuigbeglazing. De onderneming is actief in 40 landen op 6 continenten, via volle dochterondernemingen en franchisenemers, met marktleidende merken – zoals Autoglass®, Carglass®, Lebeau Vitres d'autos®, Speedy Glass®, Safelite®, O'Brien® en Smith&Smith®. In bepaalde landen biedt Belron ook oplossingen voor schadebeheer aan verzekeringsmaatschappijen om hen te helpen bij het beheer van het grote aantal schadeclaims dat zij ontvangen met betrekking tot schade aan voertuigbeglazing, de stroomlijning van hun schadebeheerproces, de vermindering van het administratieve werk en de verlaging van hun bijbehorende kosten.

STRATEGIE

Belron spitst zich toe op haar doelstelling om met zorg een gedenkwaardig verschil te maken voor haar klanten, haar personeel, haar aandeelhouders en de maatschappij. Deze doelstelling wordt binnen de hele onderneming gedeeld en is de drijvende kracht achter al haar beslissingen.

De aanhoudende groei van Belron werd gerealiseerd dankzij de combinatie van een sterke focus op haar kernaanbod voor zowel mobiele klanten als klanten in de filialen (herstelling, vervanging en herkalibratie van voertuigbeglazing) en haar producten en diensten met toegevoegde waarde. De onderneming blijft een voortrekkersrol spelen op het vlak van de herkalibratie van voorruitcamera's en stimuleert voortdurend innovatie om marktleider te blijven en bestuurders een dienstverlening van de hoogste kwaliteit aan te bieden.

In alle segmenten werkt Belron voortdurend aan de versterking van haar partnerships met belangrijke leveranciers en klanten om de voorkeur te blijven genieten van automobilisten en belangrijke klanten in alle landen waar de onderneming actief is.

Belron streeft ook naar voortdurende proces- en systeemverbeteringen door gebruik te maken van technologie en innovatie, waardoor de onderneming efficiënter kan werken en zowel haar klanten als haar eigen medewerkers een geweldige ervaring kan bieden, en dit alles terwijl een verdere rendabele groei wordt gerealiseerd.

Tot slot stelt Belron altijd alles in het werk om haar unieke bedrijfscultuur en haar aloude waarden in stand te houden. De onderneming heeft verdere vooruitgang geboekt op het vlak van verantwoord ondernemerschap rond haar kernpijlers: duurzame producten en diensten en investeren in mens en maatschappij.

PRESTATIES

Belron zette opnieuw sterke prestaties neer in 2024. Ondanks meer uitdagende omstandigheden op de verzekeringsmarkt in de VS, zorgden de zeer goede resultaten in Europa en de Rest van de wereld voor een verdere omzetgroei en een verbetering van de winstmarge. Dit succes weerspiegelt de kracht, de flexibiliteit en de doeltreffendheid van het management, het personeel en het bedrijfsmodel van Belron. De omzet bedroeg €6,46 miljard, een stijging met 7% op jaarbasis, vooral dankzij organische groei (inclusief de verhoogde penetratiegraad van de herkalibratie), naast enkele 'bolt-on' overnames.

Dankzij een verdere focus op het kostenbeheer en het operationele hefboomeffect verbeterde de rentabiliteit verder met een aangepast bedrijfsresultaat van €1.369m bij een marge van 21,2%, een stijging met 70 bp of €130m ten opzichte van 2023. De onderneming bleef ook sterk kasstroomgenererend, met een vrije kasstroom van €462m in 2024. Op het einde van het jaar bedroeg Belrons hefboomratio Netto financiële schuld/EBITDA 5,15x. Deze stijging van de netto hefboomratio is het resultaat van de succesvolle herkapitalisatie van het dividend die de onderneming in H2 realiseerde, waarbij €4,3 miljard cash werd uitgekeerd aan de aandeelhouders na een herfinanciering equivalent aan €8,1 miljard.

Vorig jaar voerde Belron 16,6m interventies uit, voor alle herstellingen, vervangingen en herkalibraties van voertuigbeglazing, wat een stijging vertegenwoordigt met 4% ten opzichte van 2023. De toenemende penetratie van ADAS in het wagenpark bleef sterke bijkomende inkomsten opleveren voor Belron door de aanhoudende vraag naar herkalibratie. De onderneming blijft aanzienlijk investeren in herkalibratie-instrumenten, -processen en -opleiding. Belron kende een daling van het verloop van de technici tijdens het jaar en verhoogde de capaciteit op belangrijke markten.

De 12de editie van 'The Best of Belron' vond in juni plaats in Lissabon, waar uitmuntendheid werd gevierd met de allerbeste technici van elk Belron-land die deelnamen aan de wedstrijd om de beste technicus ter wereld te vinden. Het evenement bracht meer dan 1.500 mensen samen: belangrijke leveranciers, klanten, media, werknemers en aandeelhouders.

Last but not least zette Belron sterke prestaties neer in alle niet-financiële domeinen. De onderneming verhoogde verder haar uitstekende klantentevredenheid met een NPS van 86, een stijging tegenover 84,7 in 2023. Het personeelsengagement bleef sterk met een globale engagementscore van 88%. Voor het tweede jaar op rij werd 97% van het voertuigglas gerecycleerd, en meer dan 94% van de elektriciteit die in 2024 werd verbruikt, was afkomstig van hernieuwbare bronnen. Bovendien gaf Belron in 2024 meer dan €10m terug aan haar verschillende gemeenschappen over de hele wereld. Dit omvatte meer dan €2m ingezameld via de 23e Spirit of Belron Challenge, die 10.500 deelnemers samenbracht in een tiendaagse virtuele uitdaging, en een sportdag in Dorney Lake om geld in te zamelen voor haar liefdadigheidspartner op lange termijn, Africa Tikkun.





"Belron zette sterke prestaties neer in 2024 en realiseerde een recordjaar voor de onderneming, ondanks een uitdagende verzekeringsmarkt in de VS. Tegelijkertijd bleven we trouw aan ons doel om voor onze klanten, onze mensen en de maatschappij met zorg een gedenkwaardig verschil te maken."

CARLOS BRITO
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN

- **Transformatieprogramma:** Dit jaar was cruciaal voor het transformatieprogramma van Belron. In de VS en het VK, waar de werkstromen nu operationeel zijn, begint het programma bemoedigende resultaten op te leveren, terwijl het tegelijkertijd wordt uitgerold naar andere landen.
- **Herfinanciering en herkapitalisatie van het dividend:** Belron herfinancierde met succes €4,3 miljard aan bestaande termijnleningen door €8,1 miljard (equivalent) nieuwe schuld uit te geven in een mix van euro en Amerikaanse dollar. Met de opbrengst werd een uitkering van €4,3 miljard aan de aandeelhouders gefinancierd.
- **Nieuwe waardering:** In oktober vond een minderheidstransactie plaats waarbij Atessa 1,4% van Belron verkocht aan bestaande minderheidsaandeelhouders. Daarbij werd Belron gewaardeerd op een bedrijfswaarde van €32,2 miljard, wat resulteert in een eigenvermogenswaarde van €23,5 miljard.



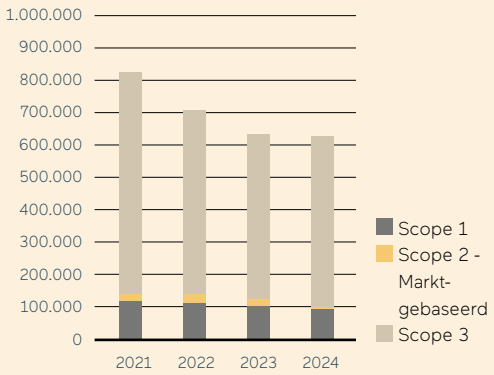


	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Interventies voor VGRR[1] (in miljoen)	12,3	10,7	12,2	12,6	12,8	**13,0**
NPS[2]	84,2	84,9	83,4	82,2	84,7	**86,0**

KERNCIJFERS

(€ miljoen)	2015	2016	2017	2018	2019[5]	2020	2021	2022	2023	2024
Externe verkopen	3.161,2	3.305,4	3.486,2	3.839,7	4.228,1	3.898,8	4.646,8	5.574,3	6.047,7	**6.459,0**
Aangepast bedrijfsresultaat[3]	182,0	190,7	189,8	225,7	416,4	583,9	836,0	1.016,7	1.239,5	**1.369,1**
Aangepaste bedrijfsmarge[3]	5,8%	5,8%	5,4%	5,9%	9,8%	15,0%	18,0%	18,2%	20,5%	**21,2%**
Aangepast resultaat, Groepsaandeel[3,4]										
vóór belastingen	137,6	148,4	134,5	90,3	167,6	248,6	370,6	433,3	511,0	**519,3**
na belastingen	112,2	122,6	116,0	74,9	116,5	178,3	272,1	309,6	404,3	**388,9**
Personeelsbestand (op 31 december)*	26.390	26.340	28.994	30.567	29.121	25.784	30.328	30.598	32.444	**31.172**

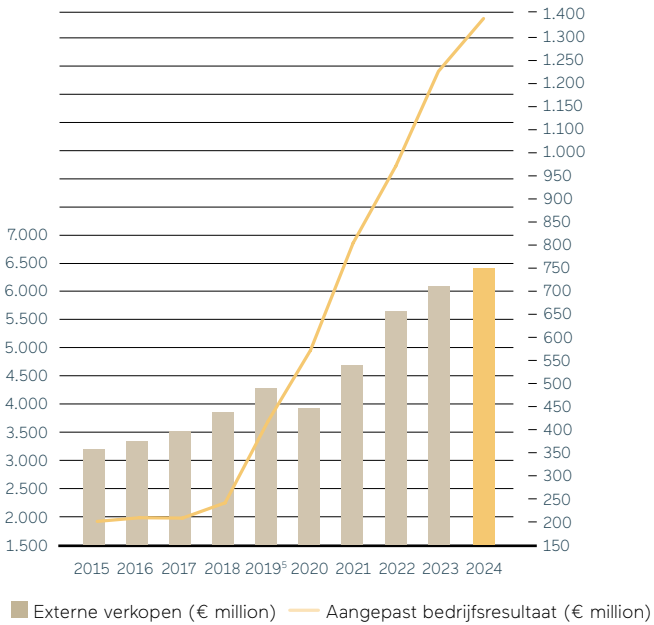
CO_2-UITSTOOT (T CO_2E)



1. Herstelling en vervanging van voertuigbeglazing.
2. Net Promoter Score (NPS).
3. Exclusief aanpassingen (APM's - zie woordenlijst op p. 61).
4. Gemiddeld belang in Belron: 94,85% in 2017, 57,78% in 2018, 52,48% in 2019, 53,75% in 2020, 52,88% in 2021, 50,01% in 2022 en 50,20% in 2023.
5. Post-IFRS 16 vanaf 2019.

* Personeelsbestand vanaf 2022. Eerdere gegevens (2014-2021) zijn berekend in VTE (voltijdequivalenten op 31 december).

OMZET EN AANGEPAST BEDRIJFSRESULTAAT (€ miljoen)







MOLESKINE

BESCHRIJVING VAN DE ONDERNEMING

Moleskine is een iconisch, inspirerend merk dat is ontstaan uit de erfenis van een legendarisch notitieboek. Het doel van het merk is om de menselijke genialiteit de vrije loop te laten via handen op papier en om de creativiteit en kennis van elk individu over de hele wereld te versterken. De productportefeuille bevat alles wat nodig is om de menselijke genialiteit vast te leggen en omvat schrijfinstrumenten, planners en leesaccessoires. Moleskine dicht de kloof tussen analoge en digitale notities met zijn Smart Writing Set en zijn digitaal ecosysteem van apps, digitaal platform en online publicaties. De onderneming verkoopt haar producten wereldwijd via een multichannel-strategie (Wholesale, Retail, e-Commerce en Strategische Partnerschappen). Moleskine is gevestigd in Milaan, Italië, en heeft kantoren in Keulen, New York, Hongkong, Sjanghai en Tokio.

STRATEGIE

Moleskine is een inspirerend merk dat is ontstaan uit de erfenis van het legendarische notitieboek en dat zijn doel nastreeft om de menselijke genialiteit de vrije loop te laten via handen op papier. Het merk beschikt over een zeer solide basis van 10 miljoen gebruikers. Bovendien wilt Moleskine haar uiterst trouwe consumenten blijven verrassen en hun gehechtheid aan het merk vergroten door middel van innovatieve communicatiecampagnes en nieuwe producten. Moleskine spreekt alle generaties aan, met veel aandacht voor het groeiende aantal Gen Z-consumenten. Het bedrijf bereikt haar consumenten via een multichannel-strategie die zowel indirecte als direct-to-consumer kanalen omvat. Het ziet een groot potentieel in de voortdurende verrijking van de winkelervaring en de versnelling van de uitbreiding van haar eigen retailnetwerk in de belangrijkste regio's wereldwijd. Tot slot gelooft Moleskine dat creativiteit de wereld kan veranderen en zet de onderneming zich in om positieve verandering teweeg te brengen via haar ESG-programma en haar partnerschap met de Moleskine Foundation.

PRESTATIES

In FY24 realiseerde Moleskine een omzet van €122m, een geconsolideerde daling van 6,1% op jaarbasis, wat echter gunstiger is dan de marktdaling die verschillende sectorgenoten kenden. Het jaar werd inderdaad gekenmerkt door voorzichtige discretionaire uitgaven over de hele wereld. Dit leidde tot een algemene en wereldwijde druk op de categorie, die getuige was van downtrading-gedrag van onze consumenten en klanten in het groothandelskanaal en van onze B2B klanten in het segment Strategische partnerschappen.

Buiten het onder druk staande segment van de Strategische partnerschappen (-13% vs. vorig boekjaar) verstevigde Moleskine haar positie en marktaandeel in de productcategorie Notitieboeken en Agenda's door een groei van ongeveer 5% te realiseren dankzij de innovatie en premiumisering van het aanbod, terwijl de Planners onder de verwachtingen bleven. Tot slot kenden de niet-papiercategorieën een zwak jaar, waarin de commerciële focus voor 2024 voornamelijk uitging naar de bescherming van de belangrijkste papierproducten in een moeilijke marktomgeving.

De regio VS presteerde het best en bleef status-quo ten opzichte van vorig jaar, mede door zwakke prestaties in de indirecte kanalen, maar ondersteund door het Retail-segment (+29% groei vs. vorig jaar, als gevolg van zowel verbeteringen op vergelijkbare basis als nieuwe openingen) en de normalisatie van de activiteiten op de onlinemarkt.



De regio EMEA daalde met 8,7% ten opzichte van vorig jaar, maar behaalde een vergelijkbare omzet in het fysieke groothandelskanaal (geconfronteerd met moeilijke situaties bij retailers in Duitsland, maar met een sterk herstel op de Italiaanse thuismarkt). De activiteiten op de onlinemarkt werden verstoord door opportunistische wederverkopers die de verkoop van het eigen merk ondermijnden, wat in 2025 moet worden gecorrigeerd.



"In 2024 heeft Moleskine veerkracht getoond in een zeer uitdagende economische omgeving. De kracht van het kernassortiment "papier" en het unieke wereldwijde bereik hebben het bedrijf in staat gesteld beter te presteren dan de meeste concurrenten. Met het oog op de toekomst zullen we, in een snel veranderende wereld, sterk gefocust blijven op: de verbetering van de merkperceptie, de verbetering van het product en verdere innovatie om een superieure gebruikservaring te bieden."

CHRISTOPHE ARCHAIMBAULT
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Tot slot had de APAC-regio te lijden onder de zwakkere prestaties van het groothandelskanaal en het segment Strategische partnerschappen, wat resulteerde in een dling van 13,0% ten opzichte van vorig jaar. De directe kanalen presteerden daarentegen sterk, waarbij Retail en e-Commerce een groei met respectievelijk +28% en +31% ten opzichte van vorig jaar kenden.

Dankzij een gedisciplineerd kostenbeheer kon het effect van de dalende omzet worden beperkt, wat leidde tot een EBITDA-marge van 20,4% (vs. 24,6% vorig jaar) en een operationele kasstroom van €20,2m, wat neerkomt op een toonaangevende kasconversie van 81%.

BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN

- Christophe Archaimbault volgde vanaf 1 januari 2025 Daniela Riccardi op als **nieuwe CEO** van Dit zal ongetwijfeld bijdragen aan de toekomstige ontwikkeling van het merk over de hele wereld.
- In het kader van haar missie om de menselijke genialiteit de vrije loop te laten via pen op papier, heeft Moleskine haar uiterst trouwe consumenten en gemeenschap opnieuw verblijd met **voor-aanstaande en unieke collecties**, waaronder de bekroonde Van Gogh-editie (Licensing International Excellence Award), de toonaangevende en meest succesvolle Detour-tentoonstelling tot nu toe in Milaan, in combinatie met een unieke gelokaliseerde campagne om schrijven met de hand te promoten.
- Moleskine verwacht een terugkeer naar een beter wereldwijd consumptiesentiment rond de categorie en is van plan **zich te richten op een gedisciplineerde bedrijfsuitvoering en commerciële uitmuntendheid** in alle kanalen, waarbij voortdurend wordt geïnvesteerd in succesvolle klantenrelaties in het groothandelskanaal en het segment Strategische partnerschappen. In dit laatste segment zal het vooral de bedoeling zijn het aantal succesvolle directe partnerschapsprojecten met merken en culturele instellingen te verhogen.
- In de **Groothandel** zal Moleskine de implementatie van het winnende assortiment en de richtlijnen voor visual merchandising bij grote retailers voortzetten, op basis van de bewezen successen bij vooraanstaande Italiaanse, Franse en Spaanse key accounts.
- De **Directe kanalen** hebben opnieuw hun relevantie voor de consument aangetoond (18% van de omzetmix, +1,2% ten opzichte van vorig jaar). Dit is het resultaat van een gedisciplineerde uitvoering en voortdurende CRM-verbeteringen. Na de netto toename van het aantal winkels met 6 permanente winkels in 2024, is Moleskine vastbesloten om de Moleskine-consumentenervaring verder te verspreiden en haar gedisciplineerde direct-to-consumer-strategie verder uit te voeren door meerdere nieuwe winkels te openen in belangrijke steden in Europa, de VS en China.

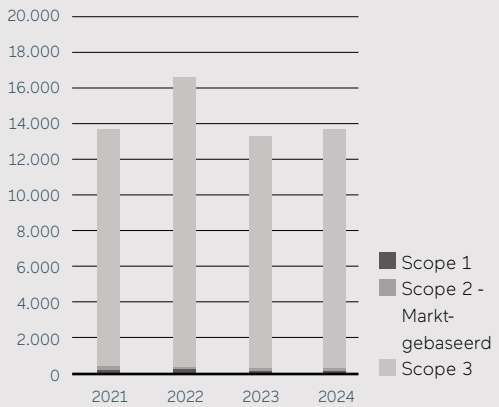




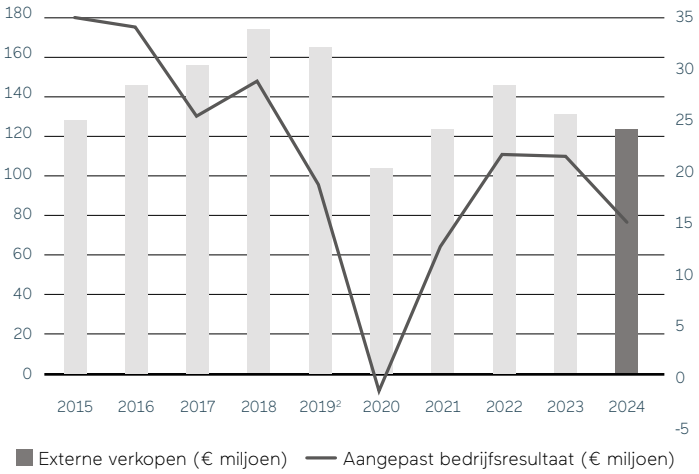
KERNCIJFERS

(€ miljoen)	2015	2016	2017	2018	2019[2]	2020	2021	2022	2023	2024
Externe verkopen	128,2	145,2	155,4	174,1	163,9	102,3	121,6	143,3	130,2	**122,3**
Aangepast bedrijfsresultaat[1]	34,8	34	25,2	28,6	28,9	-2,5	12,3	23,8	23,4	**15,4**
Aangepaste bedrijfsmarge[1]	27,2%	23,4%	16,2%	16,4%	17,6%	-	10,1%	16,6%	18,0%	**12,6%**
Aangepast resultaat, Groepsaandeel[1]										
vóór belastingen	34,6	32,9	15,2	18,9	9,5	-13,5	1,6	12,8	2,2	**-3,0**
na belastingen	27,1	23,3	10,1	22,8	4,7	-14,1	-3,2	11,8	-2,5	**-10,3**
Personeelsbestand (op 31 december)*	359	401	468	491	551	390	352	361	373	**417**

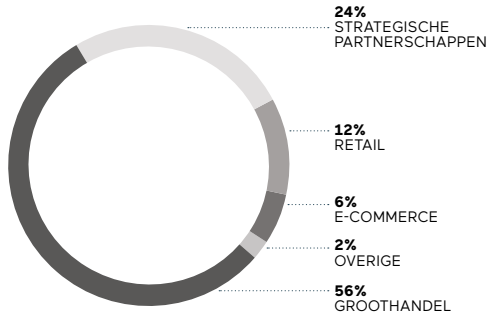
CO_2-UITSTOOT (T CO_2E)



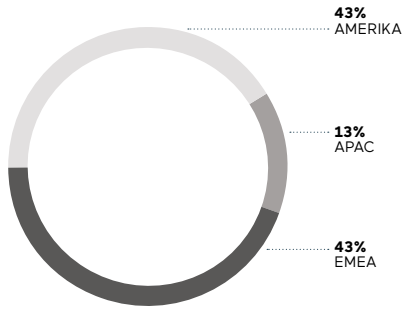
OMZET EN AANGEPAST BEDRIJFSRESULTAAT (€ miljoen)



OMZETVERDELING PER KANAAL



OMZETVERDELING PER REGIO





1. Exclusief aanpassingen (APM's - zie woordenlijst op p. 61).
2. Post-IFRS 16 vanaf 2019.

* Personeelsbestand vanaf 2022. Eerdere gegevens (2014-2020) zijn berekend in aantal personeelsleden (op 31 december)



BESCHRIJVING VAN DE ONDERNEMING

TVH is een wereldwijde onafhankelijke leider in de distributie van aftermarket-onderdelen voor vorkliften, bouw-, landbouw- en industriële machines. Om haar reactiviteit en klantenservice te verbeteren, heeft deze klantgerichte organisatie haar wereldwijde aanwezigheid voortdurend uitgebreid, van één Belgische vestiging in 1969 tot meer dan 90 filialen in 28 landen vandaag. Dankzij de trouw van haar klanten en haar wereldwijde schaal biedt TVH nu aan meer dan 80.000 klanten in 184 landen over de hele wereld meer dan 1,1 miljoen unieke producten aan en heeft de onderneming een uitstekend servicekwaliteitsniveau bereikt met 95% van de orders die de dag zelf worden verzonden.

STRATEGIE

2024 was het eerste jaar van het nieuwe strategische plan Forward28, dat voortbouwt op de sterke fundamenten die de afgelopen decennia zijn gelegd. In het afgelopen jaar heeft TVH haar belofte om haar klanten te helpen hun bedrijf 'draaiende te houden & te laten groeien' verder waargemaakt door een ongeëvenaarde waaier van producten en diensten aan te bieden om hun apparatuur vlot te laten draaien.

De ambitie om een toonaangevende leverancier van aftermarket-oplossingen te zijn, is gericht op het bieden van een unieke klantenervaring. Deze doelstelling wordt ondersteund door een ongeevenaarde beschikbaarheid van SKU's voor een brede waaier van merken en kwaliteitsonderdelen, een nabijheid bij de klant die een wereldwijde service van topniveau mogelijk maakt, en een zeer sterke technische kennis van apparatuur en producten om de klanten te helpen bij reparaties of onderhoud - volledig digitaal of via een klantenserviceteam in de eigen taal van de klant.

De rendabele en duurzame groei zal naar verwachting uit verschillende apparatuurmarkten en geografische regio's komen. De kerngroei wordt bevorderd door een verdere versterking van de leiderspositie op het vlak van vorkliften en bepaalde segmenten van bouwmachines, zoals mobiele hoogtewerkers. Er wordt een versnelde groei verwacht in verschillende segmenten van bouwmachines, zoals verreikers en kleine grondverzetmachines.

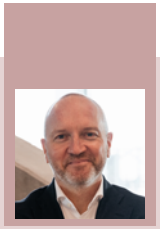
Een belangrijke factor die een duurzame en rendabele groei mogelijk maakt, is het voortdurend streven naar operationele uitmuntendheid. Belangrijke initiatieven zoals het bedrijfs- en IT-transformatieprogramma 'Innovatis', de toegenomen focus om een sterk presterende en gegevensgestuurde organisatie te worden en de uitbreiding van het netwerk zijn cruciaal om de strategische ambities waar te maken.

PRESTATIES

In 2024 kende de aftermarket-omgeving van TVH een algemene groeivertraging ten opzichte van de periode 2021-2023, die een grotere groei kende. Desondanks bleef TVH gefocust om een unieke klantenervaring aan te bieden, waardoor de NPS steeg van 52 tot 62 op het einde van 2024. Deze klantgerichte aanpak stelde de onderneming in staat om te herstellen van de verschillende tegenslagen in 2023, zoals een cyberaanval, verlies van activiteiten in de GOS-regio en sterke wisselkoerseffecten.

Binnen deze tragere groeiomgeving met een genormaliseerde inflatie slaagde TVH erin om een behoorlijke prestatie neer te zetten, met een omzet van €1.676m, een stijging met +4.3% ten opzichte van 2023, en een aangepast bedrijfsresultaat van €261,7m, een stijging met +24,9% ten opzichte van 2023, vooral dankzij de herstelde verkopen en brutomarges na de cyberaanval, terwijl zowel de bedrijfs- als de personeelskosten goed onder controle werden gehouden. De kasconversie resulteerde in een positieve aangepaste vrije kasstroom van €92m, dankzij de verbeterde rentabiliteit die werd gecompenseerd door een beperkte stijging van het werkkapitaal en aanzienlijke CAPEX-investeringen om duurzame winstgevende groei mogelijk te maken buiten het strategisch plan om.

De omzetgroei was te danken aan organische groei (+3,4%), die voornamelijk bestond uit de gerecupereerde volumes die verloren gingen tijdens de periode van de cyberaanval. Daarnaast realiseerde TVH enige externe groei (+1,1%), terwijl beperkte wisselkoerseffecten de resultaten van 2024 beïnvloedden (-0,3%). Het herstel van de organische groei was voornamelijk toe te schrijven aan de kernregio's EMEA en Noord- en Zuid-Amerika, met als meest opvallende subregio's USA, META en Iberica. Vanuit het perspectief van de uitrustingsmarkt kwam de grootste groei uit de bouwsector (+13,3%), gesteund door een sterke prestatie in het SEM-segment. Het herstel op de kernmarkt van de vorkliften was meer bescheiden.



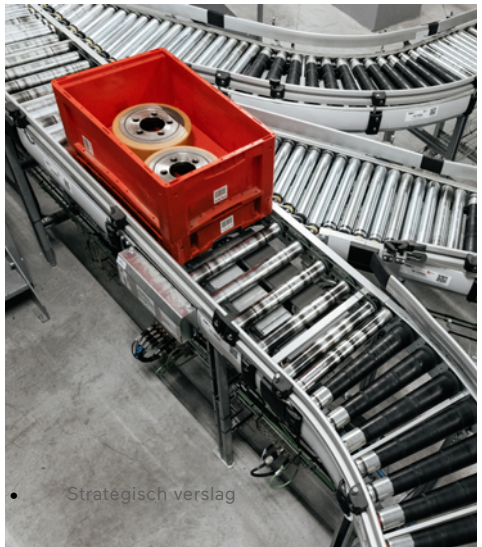
"2024, het eerste jaar van ons nieuwe strategische plan, voelde als een hersteljaar dat een sterke focus vergde van de hele TVH-organisatie. Ik ben enorm trots te zien hoe TVH een solide prestatie heeft neergezet, ondanks een zwakkere omgeving. Ik heb ook heel veel vertrouwen in de verwezenlijking van onze strategische ambities, want er zijn veel fantastische projecten die in 2025 zullen worden uitgerold."

DOMINIEK VALCKE
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

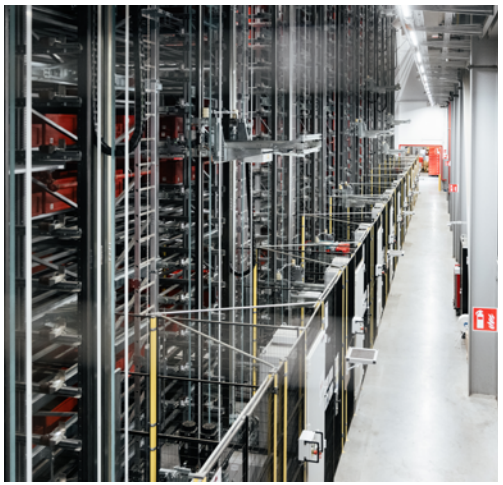
BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN

- **Nieuwe CFO:** Vanaf december 2024 volgde Carine Van Landschoot Mark Oosterlinck op als nieuwe Chief Financial Officer van TVH. Carine brengt een schat aan ervaring mee uit haar vorige functies bij Syncreon en DP World, waar ze met succes leiding gaf aan wereldwijde financiële teams en belangrijke transformatie- en integratieprojecten beheerde.





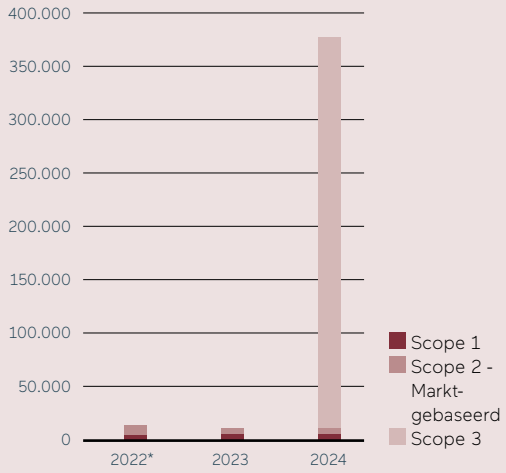
- **M&A:** TVH heeft met succes de overname afgerond van Sincanli, een toonaangevende leverancier van tractoronderdelen in Turkije, naast twee kleinere transacties in de VS en Colombia. Deze strategische overnames zullen naar verwachting TVH's wereldwijde aanwezigheid vergroten en haar wereldwijde marktpositie versterken.
- **Investeringen in groei:** TVH bleef investeren in groeiprojecten zoals haar logistieke voetafdruk, met de bouw in uitvoering van een nieuw multifunctioneel distributiecentrum van 50.000 m² in Waregem, diverse operationele & automatiseringsinvesteringen en aanzienlijke investeringen in haar transformatieprogramma Innovatis.
- **Innovatis:** het transformatieprogramma boekte ook vooruitgang doorheen het jaar met o.a. de lancering van nieuwe datamodellen die toekomstbestendig & schaalbaar zijn, voorbereidingen voor de lancering van verschillende nieuwe logistieke & operationele oplossingen in NAM begin 2025 en verdere verbeteringen van de nieuwe 3 e-commerce-platformen om een optimale klantenervaring te creëren.



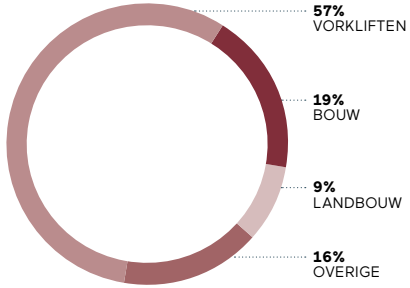
KERNCIJFERS

(€ miljoen)	Q4-2021[3]	2022[4]	2023	2024
Externe verkopen	348,0	1.621,7	1.607,0	**1.675,8**
Aangepast bedrijfsresultaat[1]	47,8	259,8	217,9	**261,7**
Aangepaste bedrijfsmarge[1]	13,7%	16,0%	13,6%	**15,6%**
Aangepast resultaat, Groepsaandeel[1,2]				
vóór belastingen	18,6	98,9	74,8	**97,6**
na belastingen	13,9	77,1	54,4	**77,3**
Personeelsbestand (op 31 december)	4.638	4.944	5.198*	**5.392**

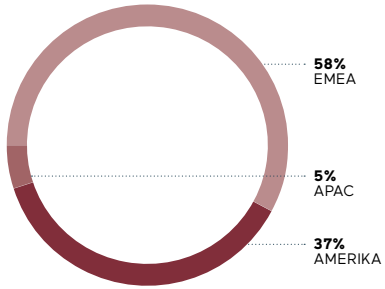
CO_2-UITSTOOT (T CO_2E)



OMZETVERDELING PER MARKT



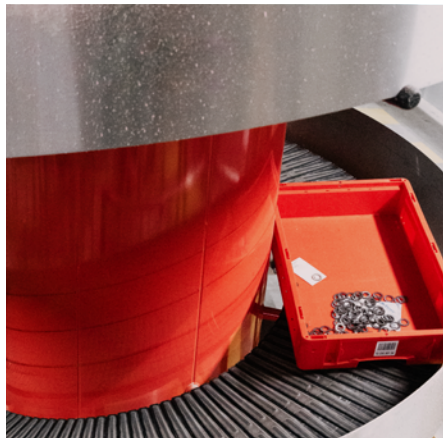
OMZETVERDELING PER REGIO



1. Exclusief aanpassingen (APM's - zie woordenlijst op p. 61).
2. Het aandeel van D'Ieteren Group in TVH bedraagt 40%.
3. TVH draagt bij tot de resultaten van D'Ieteren Group vanaf Q4-21.
4. De cijfers van 2022 zijn aangepast om de classificatie van op aandelen gebaseerde betalingen en andere incentiveplannen op lange termijn als aanpassingen weer te geven.

* Per 24 januari 2024 als gevolg van een wijziging in het hr-systeem









PHE
PARTS HOLDING EUROPE

BESCHRIJVING VAN DE ONDERNEMING

PHE is een omni-channel distributieleider op de onafhankelijke aftermarket ('IAM') voor onderdelen voor zware en lichte voertuigen en is aanwezig in 6 West-Europese landen: Frankrijk, Spanje, Italië en de Benelux. PHE speelt een cruciale rol in het complexe IAM-landschap aangezien de onderneming ongeveer 70k B2B-klanten en ongeveer 1m B2C-klanten bedient met een productaanbod van meer dan 600k B2B-SKU's en ongeveer 2m B2C-SKU's in verschillende categorieën (o.a. mechanische onderdelen, carrosserie-onderdelen, lakken, materiaal voor garages enz.). Haar missie om 'betaalbare en duurzame mobiliteit te bevorderen' wordt mogelijk gemaakt door haar sterk betrokken medewerkers en haar superieure bedrijfsmodel dat gebaseerd is op logistieke uitmuntendheid en capillaire distributienetwerken.

STRATEGIE

De ultieme missie van PHE bestaat erin het juiste onderdeel op het juiste moment en tegen de juiste prijs aan haar klanten te leveren, om zo de reparatie in plaats van de vervanging van voertuigen te bevorderen en mobiliteit betaalbaarder en duurzamer te maken.

Op basis van haar omni-channel en virtueuze bedrijfsmodel streeft PHE ernaar om haar leidersposities in alle regio's waar de onderneming aanwezig is te versterken, met een strategie die is opgebouwd rond de volgende drie cruciale pijlers:

1. Organische groei bevorderd door structurele marktexpansie, ondersteund door een groeiend en verouderend wagenpark, toenemende regelgeving en een stijgende frequentie van operaties, samen met de inflatie van de onderdelentechnologie. Daarnaast wordt de groei ook gestimuleerd door verder marktaandeel te winnen dankzij een steeds groter productassortiment dat een superieure beschikbaarheid garandeert (inclusief aanbod voor huismerken) en een eigen online bestelplatform, naast verschillende diensten met toegevoegde waarde voor de klanten (garages), zoals opleidingen, technische ondersteuning en digitale tools.

2. Betere rentabiliteit door een optimale aanwending van haar steeds grotere schaal, haar uiterst efficiënte distributie- en logistieke netwerk en haar voortdurende efficiëntie- en productiviteitsverbeteringen, en de geleidelijke verhoging van de rentabiliteit van nieuwere regio's.

3. Verdere **fusies & overnames met een laag risico en waardeverhogende effecten** op bestaande markten, gericht op de generering van inkoopsynergieën en de bevordering van operationele verbeteringen, terwijl we ook fusie- en overnameopportuniteiten in nieuwe regio's en/of nieuwe productcategorieën opvolgen die de leidersposities van PHE verder zouden kunnen versterken.

PRESTATIES

Ondanks een meer uitdagende macro-economische context, gekenmerkt door druk op de koopkracht, aanhoudende kosteninflatie en lagere inflatiecijfers voor onderdelen in vergelijking met voorgaande jaren, zette PHE een sterk boekjaar 2024 neer. De netto-omzet van de onderneming steeg met +8% op jaarbasis tot €2,8 miljard en het aangepaste bedrijfsresultaat steeg met 11% tot €257m. Dit vertaalde zich in een aangepaste EBITDA van €356m, +10% op jaarbasis, met een marge die verbeterde van 12,7% in 2023 tot 12,9% in 2024.

De sterke omzet is voornamelijk toe te schrijven aan een organische omzetgroei met +5% op jaarbasis, waarvan het Franse segment[1] +4% op jaarbasis realiseerde en het internationale segment[2] +7% op jaarbasis, met name door stijgingen van het marktaandeel. De groei van de winstmarge was te danken aan de omzetevolutie, sterke inkoopcapaciteiten en een goede beheersing van de personeels- en bedrijfskosten.

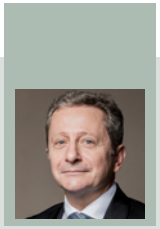
Fusies en overnames[3] bleven centraal staan in de strategie van PHE in 2024 en droegen voor 36% bij aan de totale omzetgroei, aangezien het bedrijf in de loop van het jaar 5 overnames afrondde, waaronder twee kleine activiteiten in België, twee kleine distributiebedrijven in Frankrijk en een minderheidsbelang in Marokko (Autodistribution Maroc).

PHE ging ook verder met de geleidelijke aanpassing van haar organisatie- en managementstructuur, processen en systemen om de groei en internationalisering van de activiteiten te ondersteunen. Over het geheel genomen was 2024 opnieuw een positief jaar voor PHE, dat haar vermogen bevestigde om haar leiderspositie in Frankrijk, Spanje en Italië te versterken, evenals haar plaats in de top 3 in de Benelux.

1 Het Franse segment omvat: Light Vehicle France, Trucks, Oscaro, Central Purchasing Unit en Platforms (Logisteo, Cora, PTNM en ACR)

2 Het internationale segment omvat: Doyen Group en Geevers (Benelux), Autodis Italia (Italië), AD Bosch (Spanje)

3 M& A omvat Spanje: Auto Industrial Basconia, Masanes & Egido; België: Autofix & Autolux; Frankrijk: SPA & Opshun



"2024 was opnieuw een jaar met een uitstekende organische prestatie, ondanks een lagere inflatie dan verwacht. We hebben onze leiderspositie verder versterkt door marktaandeel te winnen, en ook door weinig opportunistische fusies en overnames.
We zijn erg trots op onze teams en de sterke resultaten die we hebben neergezet, en we hebben voor 2025 vertrouwen in zowel onze organische groei als onze tastbare pijplijn van overnames."

STÉPHANE ANTIGLIO
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

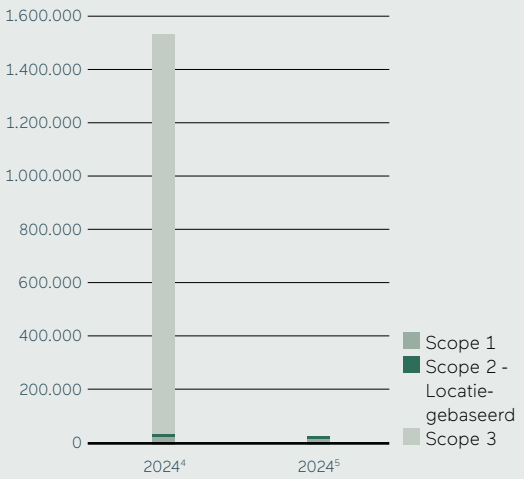
BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN

- **PHE heeft haar organisatie geüpgraded om de groei te ondersteunen:** Om haar groeitraject te ondersteunen, heeft PHE een strategische reorganisatie van haar managementstructuur doorgevoerd, waarbij belangrijke leidinggevende functies werden geïntroduceerd, zoals France COO B2B, Head of Purchasing & Supply Chain en Head of AD Parts Intergroup (Spanje). Bovendien werd de vernieuwde organisatiestructuur ontworpen om de reikwijdte van sommige functies uit te breiden naar een internationale schaal, met name het beheer van klantennetwerken en de ontwikkeling van carrosseriedelen.
- **Parts Holding Iberia:** PHE en AD Parts (Spanje) bevestigden hun gemeenschappelijke langetermijnstrategie en samenwerking door de oprichting van een centrale inkoopafdeling, Parts Holding Iberia (PHI), om hun klanten een steeds breder assortiment producten tegen scherpe voorwaarden te kunnen aanbieden. PHI is de concretisering van sterkere allianties met strategische leveranciers en de onderneming biedt synergieën en zakelijke kansen op steeds veeleisendere markten (Spanje en Portugal, maar ook andere PHE-regio's).
- **PHE Strategy Day - operationele uitmuntendheid tonen:** PHE verwelkomde de investeerders van D'Ieteren Group in Logisteo, een ultramodern distributiecentrum dat sinds 2017 een revolutie teweegbracht in de logistieke aanpak van de onderneming en haar engagement tegenover operationele uitmuntendheid onderstreept. Het evenement bood de gelegenheid om het managementteam van PHE voor te stellen aan de investeerders van DIG en benadrukte de strategische drijfveren voor waardecreatie van PHE, terwijl de best-in-class capaciteiten van de onderneming werden getoond.
- **Financiering:** In januari 2024 en in de context van goede aanhoudende prestaties herfinancierde PHE met succes haar obligaties ten bedrage van €960m met een nieuwe Term Loan B (TLB) ten bedrage van €960m tegen een marge van E+375 bp. In oktober 2024 herwaardeerde PHE haar TLB vervolgens met succes met 50 bp naar E+325 bp, wat zich vertaalde in een aanpassing van de kosten van schulden met ongeveer 5,7%.
- **Rating:** Moody's verhoogde de kredietrating van PHE naar B1 in H2 2024, terwijl S&P de kredietrating BB- herbevestigde. Beide ratings herbevestigden de sterke prestaties en het relatief voorzichtige financiële beleid van PHE.





CO_2-UITSTOOT (T CO_2E)



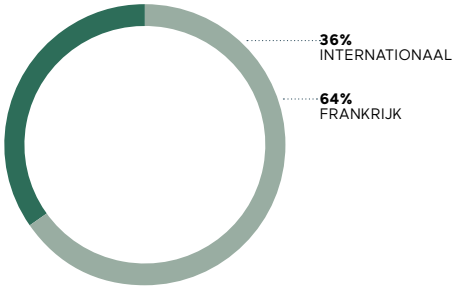
1. Exclusief aanpassingen (APM's - zie woordenlijst op p. 61).
2. PHE draagt bij tot de resultaten van D'Ieteren Group vanaf augustus 2022.
3. De cijfers van 2022 zijn aangepast om de afronding te weerspiegelen van de toewijzing van de aankoopprijs van PHE in het eerste semester van 2023 en de classificatie van kosten voor op aandelen gebaseerde betalingen en andere incentiveplannen op lange termijn als aanpassingen.
4. PHE heeft haar koolstofvoetafdruk voor het eerst berekend in 2024 voor een beperkt bereik. Deze gegevens zijn daarom een combinatie van actuele gegevens van PHE en schattingen om alle organisatorische grenzen van PHE in de koolstofvoetafdruk op te nemen. Het bereik van deze gegevens omvat 100% van de door PHE geconsolideerde vestigingen (Frankrijk, Nederland, Spanje, Italië, België).
5. Dit vertegenwoordigt de door PHE berekende CO_2-uitstoot voor het Franse B2B-segment Lichte voertuigen. Dit omvat de businessunit Autodistributie en de platforms ACR Group, PTNM (Plateforme Technique Nationale Montajault), Cora, Logisteo en de hoofdzetel van PHE.

KERNCIJFERS

(€ miljoen)	Aug-Dec-2022[2,3]	2023	2024
Externe verkopen	961,8	2.556,9	**2.763,3**
Aangepast bedrijfsresultaat[1]	78,6	231,6	**257,0**
Aangepaste bedrijfsmarge[1]	8,2%	9,1%	**9,3%**
Aangepast resultaat, Groepsaandeel[1]			
vóór belastingen	46,3	137,6	**165,6**
na belastingen	36,5	105,5	**115,0**
Personeelsbestand (op 31 december)	9.112	9.314	**9.727**

OMZET PER SEGMENT

	Aug-Dec-2022[2]	2023	2024
Frankrijk	65,3%	66,7%	**64,3%**
Internationaal	34,7%	33,3%	**35,7%**







D'Ieteren Immo

BESCHRIJVING VAN DE ONDERNEMING

D'Ieteren Immo, de vastgoedonderneming van D'Ieteren Group in België, is verantwoordelijk voor het beheer, de investeringen en de ontwikkeling van de Belgische vastgoedportefeuille van de Groep, die voornamelijk gebruikt wordt voor de activiteiten van D'Ieteren Automotive.

De portefeuille omvat een brede waaier van activaklassen, waaronder kantoren, werkplaatsen, logistieke centra en wooneenheden. Een kernfocus van D'Ieteren Immo is de herontwikkeling en transformatie van haar patrimonium. Naast het beheer van haar patrimonium wendt de onderneming haar diepgaande expertise op het vlak van vastgoed- en projectbeheer aan om adviesdiensten op maat aan te bieden ter ondersteuning van haar huurders en stakeholders.

STRATEGIE

D'Ieteren Immo werd opgericht in 2016 om de vastgoedactiviteiten te professionaliseren, de Belgische portefeuille van de Groep te consolideren en tegelijk de activiteiten van de Groep en hun groeiambities te ondersteunen. Vandaag verzekert D'Ieteren Immo de duurzame ontwikkeling op lange termijn van de vastgoedactiva, waarvan sommige al tientallen jaren deel uitmaken van de Groep. Dit sluit aan bij de waarden van de Groep en haar **'invest and hold'**-strategie, die een sterke duurzaamheidsfocus als kern heeft.

D'Ieteren Immo positioneert zich als een verantwoordelijke vastgoedinvesteerder die voortdurend innoveert om waarde op lange termijn te creëren voor haar stakeholders. D'Ieteren Immo erkent dat duurzaamheid geen optie maar een noodzaak is, en de onderneming zet zich in om de waarde van haar portefeuille op lange termijn in stand te houden. Haar doel bestaat erin een toekomstgerichte portefeuille te ontwikkelen die zowel duurzaam als kostenefficiënt blijft, waardoor ze op lange termijn aantrekkelijk blijft voor huurders.

D'Ieteren Immo wil de norm bepalen op het vlak van flexibel en impactvol beheer, zowel voor haar bestaande portefeuille als voor haar nieuwe ontwikkelingen. De onderneming neemt het voortouw in de transitie naar een duurzamere samenleving en vermindert actief haar koolstofvoetafdruk via een ambitieus koolstofreductieprogramma. Dit omvat een verlaging van het energieverbruik, de implementatie van slimme monitoring, de opwekking van groene energie en de integratie van biodiversiteitsbewuste praktijken.

PRESTATIES

Na een jaar van recordinflatie in 2023 werd 2024 gekenmerkt door stabielere inflatie-, energie- en bouwkosten. Het hele jaar door bleef D'Ieteren Immo aanzienlijk investeren in nieuwe ontwikkelingen en verschillende transformaties in haar portefeuille, in overeenstemming met haar langetermijnstrategie.

Eind 2024 bestond de portefeuille van D'Ieteren Immo uit 38 sites in heel België, met een reële marktwaarde van €414m. De portefeuille genereerde een netto verhuurrendement (inclusief leegstand) van 7,1%. De onderneming zette sterke prestaties neer en verhoogde haar netto huurinkomsten tot €26,2m in 2024. Deze groei werd bevorderd door huurindexeringen, strategische investeringen, nieuwe contracten en aanzienlijke spreads bij de herverhuring.

D'Ieteren Immo versterkte ook haar engagement om een topwerkgever te zijn en behield een sterke werknemerstevredenheidsscore van 74% in 2024. Het leven van haar klanten vergemakkelijken, dat maakt deel uit van de toegevoegde waarde van D'Ieteren Immo. Verschillende diensten hebben bijgedragen tot een NPS van 27 in 2024.

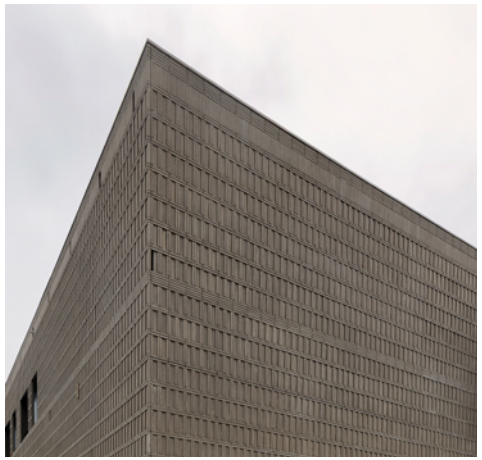




"Het verheugt mij enorm deel uit te maken van zo'n getalenteerd team en de kans te krijgen om deze enorme portefeuille te beheren en waarde te creëren. Samen zullen we blijven investeren in groei met een strategische focus en onze rol als echte partner voor de ondernemingen van de Groep versterken."

STEVEN BOEL
CHIEF EXECUTIVE OFFICER





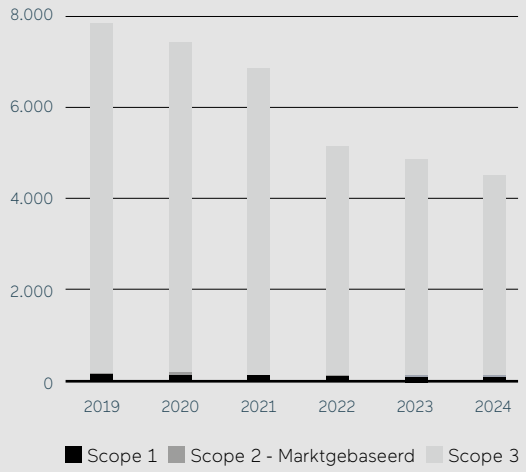
BELANGRIJKSTE ONTWIKKELINGEN

- **Nieuwe CEO:** Steven Boel trad in augustus 2024 in dienst bij D'Ieteren Immo als Chief Executive Officer. Hij kan bogen op uitgebreide vastgoedervaring in verschillende regio's en activaklassen en op waardevolle expertise dankzij zijn vorige functies bij Ahold Delhaize, Carrefour en Mileway, zowel op het vlak van asset management als ontwikkeling en investering. Daarnaast is hij lid van de Raad van Bestuur van de GVV Wereldhave Belgium.
- **Mobilis:** In de loop van 2024 werd de bouw van de site van 32.000 m² met meerdere huurders voltooid en werden de eerste eenheden opgeleverd aan een mix van activiteiten van D'Ieteren Group en externe huurders. In overeenstemming met zijn duurzaamheidsstrategie ontving het project een BREEAM Outstanding-certificaat en werd het door de Brusselse regering erkend als een van de winnaars van de prestigieuze Be Circular-wedstrijd.
- **D'Ieteren Park:** Eind 2024 was de realisatie van D'Ieteren House – de nieuwe hub voor de teams van D'Ieteren Automotive – klaar en was de oplevering gepland voor begin 2025. Tegelijkertijd is een volledige renovatie van een ander gebouw van D'Ieteren Park voor VDFin aan de gang, met oplevering naar verwachting in 2025. Voor beide projecten wordt een BREEAM Outstanding-certificaat nagestreefd. Dit is een belangrijke mijlpaal in de transformatie van de site naar meer duurzaamheid, een grotere bedrijfsefficiëntie en een betere gebruikerservaring.
- **50RM:** De herontwikkeling van de historische hoofdzetel van D'Ieteren Group vordert gestaag. De eerste interacties met de lokale gemeenschappen hebben plaatsgevonden, waardoor een open dialoog is ontstaan. Tegelijkertijd werden de lopende contacten met verschillende overheidsinstanties positief onthaald, wat het pad effent voor een constructieve samenwerking.

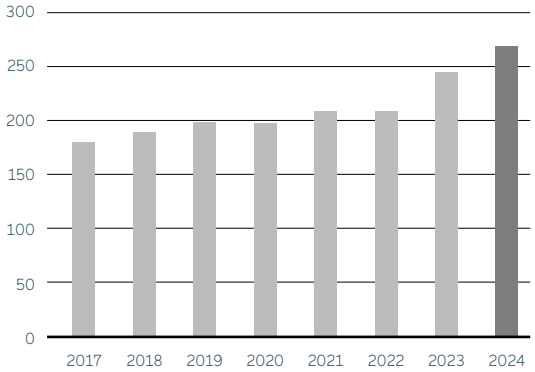
VASTGOEDPORTEFEUILLE

M²	2022	2023	2024
Parkings	452.390	453.240	**460.365**
Werkplaatsen	71.126	71.126	**74.302**
Showrooms	45.259	45.259	**47.559**
Opslagplaats	83.287	83.287	**83.308**
Kantoren	32.234	32.234	**34.911**
Technische ruimte	21.713	13.160	**15.372**
Residentieel	5.293	5.493	**5.493**
Overige	153.246	175.965	**176.295**
TOTAAL	**864.548**	**879.764**	**897.605**
waarvan overdekte ruimte	291.804	292.854	**313.714**
TOTALE GRONDOPPERVLAKTE	**794.222**	**808.810**	**845.753**

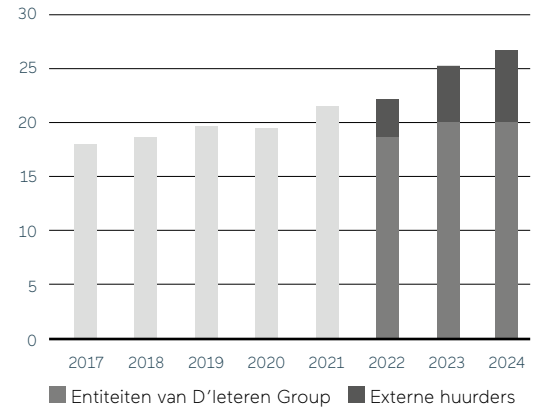
CO_2-UITSTOOT (T CO_2E) HISTORISCHE SCOPE



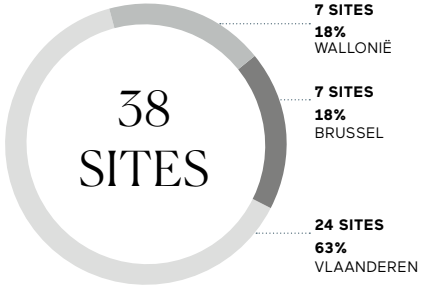
BOEKWAARDE VAN DE VASTGOEDPORTEFEUILLE (€ miljoen)



NETTO HUURINKOMSTEN (€ miljoen)



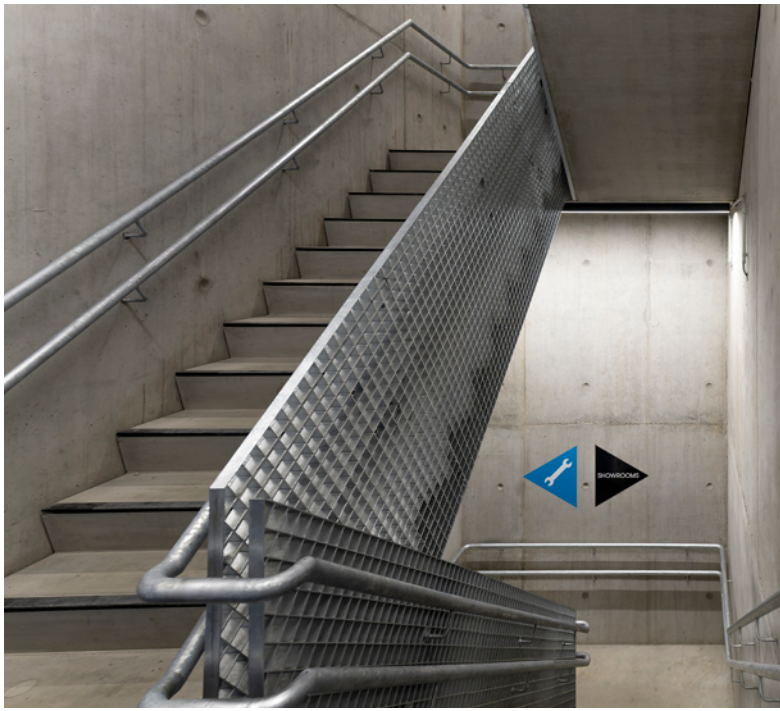
LOCATIE



43
PERSONEELBESTAND

37%
VROUWEN

63%
MANNEN



Financiële kerncijfers

Geconsolideerde resultaten (in miljoen €)	**2015**	**2016[1]**	**2017[2]**	**2018[2]**	**2019[10]**	**2020[10]**	**2021[10,11]**	**2022[10,13,14]**	**2023[10]**	**2024[10]**
Omzet	6.035,4	6.471,7	3.455,1	3.578,1	3.798,8	3.318,0	3.360,5	4.714,6	7.983,6	8.154,7
Gecombineerde omzet[4]	6.035,4	6.471,7	6.941,3							
Omzet, Groepsaandeel[5]				5.799,6	6.017,7	5.413,6	5.956,9	8.161,6	11.662,3	12.073,9
Gecombineerd aangepast bedrijfsresultaat[3,4]	248,5	281,1	300,9							
Aangepast bedrijfsresultaat, Groepsaandeel[3,5]				262,6	332,4	391,8	557,2	860,8	1.184,3	1.327,9
Aangepast resultaat, Groepsaandeel:										
- vóór belastingen[3,5]	212,1	241,6	247,9	226,1	295,2	328,7	506,1	756,3	970,8	1.065,0
- na belastingen[3,5]	186,5	215,3	194,8	182,2	211,6	228,8	366,5	548,5	733,3	773,5
Groepsaandeel in het nettoresultaat van de periode[6]	130,7	49,9	112,6	1.048,0	66,1	138,8	252,4	332,7	504,7	372,1

Financiële structuur	**2015**	**2016[1]**	**2017[2]**	**2018[2]**	**2019[10]**	**2020[10]**	**2021[10,11]**	**2022[10,13,14]**	**2023[10]**	**2024[10]**
Netto cash (schuld) in het segment Corporate & Niet-toegewezen[9,15]	N/A	N/A	398,6	986,3	1 325,6	998,6	782,8	322,0	915,9	-908,2

Gegevens per aandeel	**2015**	**2016[1]**	**2017[2]**	**2018[2]**	**2019[10]**	**2020[10]**	**2021[10,11]**	**2022[10,13,14]**	**2023[10]**	**2024[10]**
Groepsaandeel in het *aangepast* nettoresultaat van de periode[3,6,7]	3,32	3,92	3,55	3,32	3,88	4,22	6,80	10,19	13,73	14,45
Groepsaandeel in het nettoresultaat van de periode[6,7]	2,38	0,91	2,05	19,12	1,21	2,56	4,68	6,18	9,41	6,94
Bruto dividend per gewoon aandeel	0,90	0,95	3,80[8]	1,00	1,00	1,35	2,10	3,00	3,75	75,60[14]

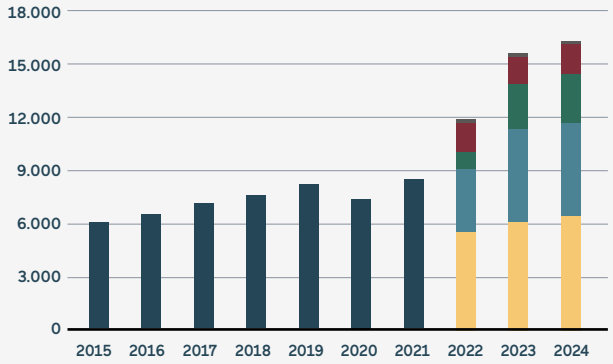
Informatie over het aandeel[7] (€)	**2015**	**2016[1]**	**2017[2]**	**2018[2]**	**2019[10]**	**2020[10]**	**2021[10,11]**	**2022[10,13,14]**	**2023[10]**	**2024[10]**
Maximumkoers	37,6	45,2	45,9	40,1	63,1	68,6	175,7	183,0	191,8	226,0
Minimumkoers	27,4	26,1	35,8	32,4	32,5	36,1	65,1	118,0	137,2	159,4
Koers op 31/12	34,4	42,0	37,5	32,9	62,6	67,8	171,6	179,2	176,9	160,7
Gemiddelde koers	32,7	37,8	40,9	36,1	43,3	52,4	113,2	154,4	164,8	196,0
Gemiddeld dagelijks volume (in aantal effecten)	43.418	47.723	39.457	42.142	54.800	48.005	44.534	66.569	45.899	50.799
Beurskapitalisatie op 31/12 (€m)	1.903,2	2.322,7	2.035,4	1.782,2	3.461,9	3.686,1	9.329,5	9.742,7	9.501,1	8.631,0
Totaal aantal uitgegeven aandelen	55.302.620	55.302.620	55.302.620	55.302.620	55.302.620	54.367.928	54.367.928	54.367.928	53.708.999	53.708.999

Personeelsbestand (op 31 december)	27.970	28.348	31.222	32.951	31.691	28.455	36.549[12]	46.570	50.161*	49.687

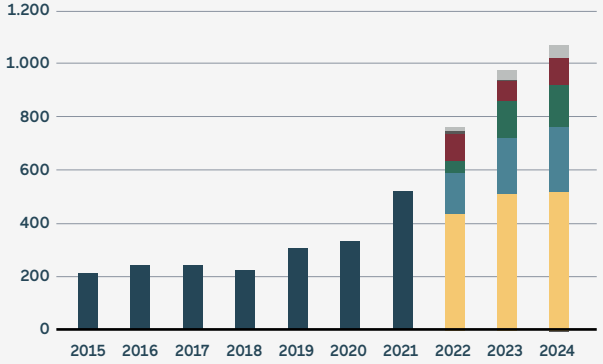
1. Inclusief Moleskine vanaf 1 oktober 2016.
2. Belron wordt opgenomen onder beëindigde bedrijfsactiviteiten tussen 1 januari 2017 en februari 2018. Verwerking volgens de vermogensmutatiemethode vanaf 7 februari 2018.
3. Exclusief aanpassingen.
4. Inclusief 100% Belron en TVH.
5. De cijfers over het Groepsaandeel omvatten het Groepsaandeel in de activiteiten en de aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel omvat het aangepaste resultaat vóór belastingen van de entiteiten die administratief worden verwerkt volgens de 'equity'-methode.
6. Resultaat toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten van D'Ieteren Group, overeenkomstig IAS 1.
7. Berekend overeenkomstig IAS 33.
8. Inclusief een uitzonderlijk dividend van €2,85.
9. Raadpleeg de kaders en definities in het hoofdstuk Alternatieve prestatiemaatstaven (APM's).
10. Post-IFRS 16.
11. Inclusief TVH vanaf Q4-21.
12. Vanaf 2021 worden de VTE-aantallen gerapporteerd op het einde van het jaar in plaats van gemiddeld.
13. PHE inbegrepen vanaf augustus 2022.
14. Inclusief een uitzonderlijk dividend van €74.
15. Exclusief leningen tussen segmenten.

* Personeelsbestand (op 31 december).

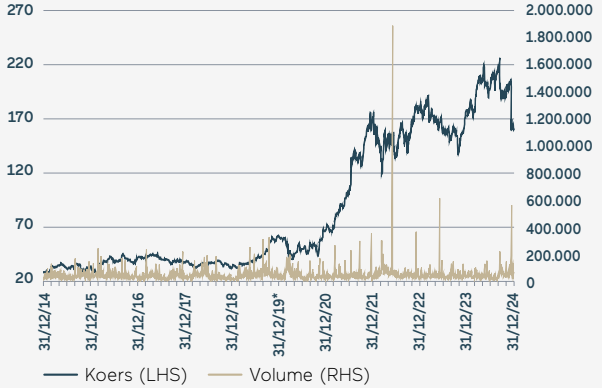
GECOMBINEERDE OMZET[1] (€ MILJOEN)



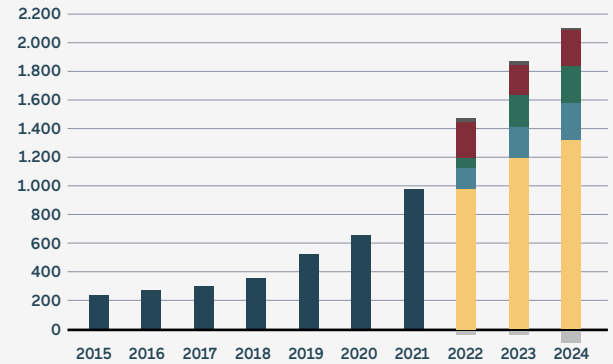
AANGEPAST RESULTAAT, GROEPSAANDEEL VÓÓR BELASTINGEN[2,3] (€ million)



D'IETEREN KOERS EN VOLUMES SINDS 2015

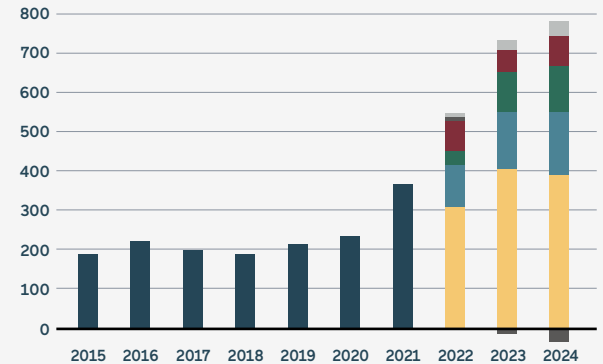


GECOMBINEERD *AANGEPAST* BEDRIJFSRESULTAAT[1,2] (€ miljoen)



Groep (2015-2021) Belron (100%) D'Ieteren Automotive
PHE (100% vanaf Augustus 2022) TVH (100% vanaf Q4 2021)
Moleskine Andere

GROEPSAANDEEL IN HET *AANGEPAST* NETTORESULTAAT[2,3] (€ miljoen)



Groep Belron (Groepsaandeel) D'Ieteren Automotive
PHE (Groepsaandeel vanaf August 2022)
TVH (Groepsaandeel vanaf Q4 2021) Moleskine Andere

1. Inclusief Belron en TVH voor 100%.
2. Exclusief aanpassingsposten.
3. Aandeel van de Groep - zie APM's (p.61).

Jaarrekening en -verslag 2024

Inhoud

46 Verklaring van de verantwoordelijke personen
47 Jaarresultaten 2024
72 Geconsolideerde jaarrekening 2024
73 Geconsolideerde winst- en- verliesrekening
74 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde- en niet-gerealiseerde resultaten
75 Geconsolideerde balans
76 Geconsolideerd mutatie-overzicht van het eigen vermogen
77 Geconsolideerd kasstroomoverzicht
79 Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening
154 Verslag van de Commissaris
159 Samengevatte statutaire jaarrekening 2024
162 Verklaring inzake deugdelijk bestuur
163 Samenstelling en werking van de Raad van Bestuur en de uitvoerend managementorganen
172 Diversiteitsbeleid
173 Remuneratieverslag
176 Systemen van interne controle en risicobeheer
195 Informatie over het kapitaal
197 Duurzaamheidsverslag
198 D'Ieteren Group (geconsolideerd hoofdstuk)
232 - EU taxonomie
243 D'Ieteren Automotive
288 Moleskine
311 Parts Holding Europe (PHE)
345 D'Ieteren Immo
369 Indexen
373 Aanvullende toelichtingen en methodologie
385 Onafhankelijk limited assurance rapport
391 Andere duurzaamheidsinformatie
392 Belron
412 TVH
433 Informatie over het aandeelInhoud van het geconsolideerde jaarverslag

Inhoud van het geconsolideerde jaarverslag

47 Overzicht van de gang van zaken, resultaten en de positie van de vennootschap
162 Verklaring inzake deugdelijk bestuur
163 Samenstelling en werking van de Raad van Bestuur en de uitvoerend managementorganen
171 Afwijkingen van de Corporate Governance Code
172 Diversiteitbeleid
105, 173 Remuneratieverslag
176 Systemen van interne controle en risicobeheer
195 Informatie over het kapitaal
196 - Informatie over de bekendmaking van belangrijke deelnemingen
196 - Elementen die een invloed zouden kunnen hebben in geval van een overnamebod
125 - Eigen vermogen
197 Duurzaamheidsverslag
122 Financieel risicobeheer
141 Diensten verleend door de commissaris
143 Gebeurtenissen na balansdatum

Verklaring van de verantwoordelijke personen

Verklaring over het getrouw beeld van de geconsolideerde financiële overzichten en het getrouw overzicht in het jaarverslag

Nicolas D'leteren, Voorzitter van de Raad van bestuur, en Frédéric de Vuyst, Ondervoorzitter van de Raad van bestuur, verklaren, in naam en voor rekening van D'leteren Group SA/NV, dat, voor zover hen bekend, de geconsolideerde jaarrekeningen, die zijn opgesteld overeenkomstig International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van D'leteren Group SA/NV en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van D'leteren Group SA/NV en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, alsmede een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden, en het jaarverslag is opgesteld conform de duurzaamheidsrapporteringsstandaarden (de "ESRS" rapporteringsstandaarden) en de in de Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 bepaalde specificaties (de Taxonomieregelgeving).

Jaarresultaten 2024

Record jaar en solide generering van cash

Hoogtepunten 2024

D'Ieteren Group rapporteert opnieuw een jaar van robuuste prestaties, dankzij groei in het merendeel van zijn ondernemingen. De voornaamste prestatie-indicator (KPI) van de Groep – de aangepaste geconsolideerde winst vóór belastingen, Groepsaandeel1 – bedroeg €1.065,0m, een stijging met 9,6% of 10,1% bij constante wisselkoers in vergelijking met 2023, met een economisch belang van 50,3% in Belron voor beide perioden. Zonder de bijkomende financiële kosten op het niveau van Belron en het Corporate segment bedroeg de KPI van de Groep €1.089,8m, een stijging met 12,1% op jaarbasis of 12,7% bij constante wisselkoers.

- In 2024 bereikten de meerderheidsaandeelhouders van de Groep een akkoord om hun respectieve aandelenbelangen te herstructureren, waarmee stabiliteit van het **familieaandeelhouderschap** van de Groep op lange termijn werd verstevigd in een periode van solide resultaten. Deze *once-in-a-generation* herstructurering werd succesvol uitgevoerd en maakte het mogelijk een aanzienlijk deel van de gecreëerde waarde te delen via een buitengewoon dividend van €74 per gewoon aandeel voor alle aandeelhouders.
- **Belron** zijn resultaten weerspiegelen solide groei van de omzet en het bedrijfsresultaat met respectievelijk 6,8% en 10,5%, met een stijging van de *aangepaste*[1] bedrijfsmarge met 70 bp, gedeeltelijk gecompenseerd door hogere financiële kosten in het kader van de dividendherkapitalisatie. Dit resulteerde in een stijging van de *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] met 1,4% op jaarbasis tot €519,3m. Zonder de desbetreffende stijging in financiële kosten steeg de *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] met 7,3% op jaarbasis.
- **D'Ieteren Automotive** boekte een record *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] van €238,9m (+13,4% op jaarbasis) en een record *aangepaste* bedrijfsmarge[1] van 5,1%, dankzij een gunstig prijs-/mixeffect en strikte kostenbeheersing, ondanks over het algemeen vlakke verkoopcijfers in een Belgische wagenmarkt die op een netto basis[2] daalde met 6,4% op jaarbasis.
- **PHE** zette zijn groeitraject voort met een stijging van de verkopen met 8,1% op jaarbasis en een stijging van zijn *aangepaste* bedrijfsmarge[1] tot 9,3%, wat leidde tot een groei van de *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] met 20,3% op jaarbasis tot €165,6m. Deze groei was vooral te danken aan een stijging van het marktaandeel en een uitstekende kostenbeheersing.
- **TVH** boekte een *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] van €97,6m. wat een aanzienlijke stijging met 30,5% vertegenwoordigt ten opzichte van 2023. Dit is met name te danken aan het herstel van de cyberaanval in 2023 en kostenbeheersing, in een context van relatief zwakke eindmarkten. De *aangepaste* bedrijfsmarge[1] steeg met 206 bp tot 15,6%.
- De *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] van **Moleskine** bedroeg -€3,0m. Het jaar werd gekenmerkt door voorzichtige discretionaire uitgaven, wat leidde tot een algemene druk, voornamelijk op de strategische samenwerkingen, gedeeltelijk gecompenseerd door betere resultaten in de directe kanalen. Dit vertaalde zich in een daling van de verkopen met -6,1% en een negatief operationeel hefboomeffect.
- **Corporate & Niet-toegewezen** (omvat de corporate- en vastgoedactiviteiten) rapporteerde een *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] van €46,6m, in vergelijking met €34,5m in 2023, grotendeels dankzij hogere interestopbrengsten op de netto cashpositie[3] doorheen het jaar, met een marginale impact op de interestlasten in 2024 van de leningen die midden december 2024 werden opgenomen.
- De **vrije kasstroom**[6], Groepsaandeel steeg verder met 22,2% tot €740,6m in 2024, tegenover €606,1m in 2023 (economisch belang in Belron van 50,3% voor beide perioden). Deze stijging is voornamelijk toe te schrijven aan D'Ieteren Automotive en PHE, gedeeltelijk gecompenseerd door een daling bij Belron (€461,6m aan 100%), terwijl de meeste segmenten een positieve vrije kasstroom genereerden.

- De Raad van Bestuur stelt een **bruto gewoon dividend** van €1,60 per aandeel voor met betrekking tot het boekjaar 2024 (tegenover €3,75 in 2023), zoals aangepast na de uitzonderlijke uitkering van €74 per aandeel in december 2024. Vanaf nu is het dividendbeleid van de Groep om het dividend minimaal stabiel te houden en te laten groeien, indien de resultaten dit toelaten.

Geauditeerde ESG-gegevens zullen opgenomen worden in het 2024 jaarverslag van D'leteren Group, dat wordt gepubliceerd in april 2025.

Dit publicatie van dit persbericht is op 10 maart 2025 goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Vooruitzichten voor 2025

Voor 2025 verwacht D'leteren Group aanhoudende vooruitgang van de operationele prestaties van de meeste van zijn bedrijven en dat zijn *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1], onder de veronderstelling van een **gelijke financieringsperimeter in beide jaren** voor zowel Belron als het Corporate en Niet-toegewezen segment, **verwacht wordt licht te stijgen op jaarbasis**.

De totale **impact op jaarbasis voor FY-2025 van de financiële kosten** met betrekking tot de bijkomende financiering bij Belron wordt geschat op ongeveer -€140m Groepsaandeel, en deze met betrekking tot de leningen van het Corporate segment worden geschat op ongeveer -€40m. Rekening houdend met deze financiële kosten, zal de aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] naar verwachting dalen.

De helft van de €500m Bridge Loan op het niveau van het Corporate & Niet-toegewezen segment werd afgelost op 10 maart 2025 dankzij opwaartse kasstromen vanuit D'leteren Automotive. Hierdoor bedraagt de bruto schuld van de Groep €750m.

Bij deze verwachtingen wordt uitgegaan van wisselkoersen die in overeenstemming zijn met de koersen die golden op 31 december 2024 en een economisch belang van 50,3% in Belron voor beide perioden.

Van de ondernemingen worden de volgende financiële prestaties verwacht:

- **Belron**
  - **B**elron verwacht een middel tot hoge eencijferige organische groei van de verkopen[5] als gevolg van prijs/mix en een grotere penetratie van ADAS-herkalibratie, en met een bescheiden volumegroei.
  - Belron ligt op schema om zijn ambitie voor FY-2025 van een *aangepaste* bedrijfsmarge[1] van 23% te bereiken, dankzij omzettrends, productiviteitsverbeteringen en netto-efficiëntieverhogingen dankzij transformaties.
  - De vrije kasstroom[6] zal naar verwachting een hoog niveau aanhouden.
- **D'leteren Automotive**
  - De Belgische markt zal naar verwachting tussen 420.000 en 450.000 nieuwe bruto inschrijvingen tellen (tegenover 448.277 bruto inschrijvingen in 2024).
  - Na een nieuw recordjaar in 2024 en een genormaliseerd orderboek zouden de verkopen van D'leteren Automotive de impact moeten voelen van de marktevolutie en een normalisering van de mix, waardoor de verkopen verwacht worden te dalen met een laag tot middel eencijferige percentage op jaarbasis.
  - De *aangepaste* bedrijfsmarge[1] zal naar verwachting terugkeren naar ten minste 4,0%, boven historische niveaus, als gevolg van de verwachte daling van de verkopen en een normalisering van de mix.
- **PHE**
  - PHE verwacht een middel eencijferige organische groei van de verkopen[5], dankzij een stijging van zijn marktaandeel.
  - De *aangepaste* bedrijfsmarge[1] zal naar verwachting stabiel blijven ten opzichte van 2024 (9,3%).
- **TVH**
  - De organische[5] omzet zal naar verwachting op jaarbasis groeien met een middel eencijferig percentage. Deze groei weerspiegelt een stijging van het marktaandeel in een nog steeds zwakke marktomgeving.
  - Een verwaterende verkoopmix, evenals het ontbreken van de in 2024 ontvangen verzekeringsvergoeding van €6,6m met betrekking tot de cyberaanval in 2023, worden verwacht de *aangepaste* bedrijfsmarge[1] licht te doen dalen.
  - De gegenereerde vrije kasstroom[6] zal naar verwachting stabiel blijven ten opzichte van 2024.
- **Moleskine**
  - Verwacht wordt dat de verkoop zal stijgen met een middel eencijferig percentage ten opzichte van 2024, een verbetering dus na de moeilijke marktomgeving in 2024.
  - De *aangepaste* bedrijfsmarge[1] zou met meer dan 100 bp moeten stijgen, als weerspiegeling van de omzetgroei en een positief operationeel hefboomeffect.

Belangrijkste ontwikkelingen

- In januari 2024 herfinancierde PHE zijn uitstaande obligaties met een Term Loan B ten bedrage van €960m met een looptijd van 7 jaar. Vervolgens verhoogde Moody's in oktober 2024 de kredietrating van PHE naar B1 met stabiele vooruitzichten. S&P heeft de kredietrating van PHE herbevestigd op BB-, met stabiele vooruitzichten. PHE herwaardeerde zijn termijnleningen in november 2024.
- In juni 2024 deed UBS een aanbod aan alle beleggers in het door Credit Suisse/UBS beheerde Supply Chain Finance Fund. De Groep besliste het aanbod te aanvaarden en recupereerde €79,7m op zijn uitstaande belegging in augustus 2024, wat leidde tot een bijkomend waardeverminderingsverlies van €15,1m in 2024.
- D'leteren Group organiseerde eind juni 2024 een PHE-dag in zijn ultramodern logistiek centrum Logisteo (Réau, Frankrijk).
- In H1-2024, na de waardeverminderingstest die werd uitgevoerd op Moleskine, boekte de Groep een waardeverminderingsverlies van -€131,4m na belastingen.
- In september 2024 bereikten de familiale aandeelhouders van D'leteren Group een akkoord om hun respectieve aandeelhouderschap te reorganiseren, waardoor de stabiliteit van het familieaandeelhouderschap van de Groep op lange termijn wordt verstevigd. Deze unieke reorganisatie, waarbij Nayarit Participations 16,7% van het kapitaal van D'leteren Group verwierf van SPDG en zo zijn belang verhoogde tot 50,1%, concentreert het familiaal aandeelhouderschap geleidelijk binnen één enkele familietak. Dit positioneert de Groep optimaal voor de komende decennia, terwijl ook een aanzienlijk deel van de gecreëerde waarde werd gedeeld door een buitengewoon dividend van €74 per gewoon aandeel uit te keren aan alle aandeelhouders.
- Naast deze overeenkomst haalde D'leteren Group voor €1 miljard aan bankleningen op en gaf Belron met succes nieuwe Senior Secured schuldinstrumenten uit voor een totaal bedrag van ongeveer €8,1 miljard.
- De opbrengsten van deze schulduitgifte werden gebruikt voor de herfinanciering van bestaande termijnleningen voor een totaal van €4,2 miljard en voor de financiering van een uitkering van €4,2 miljard aan zijn aandeelhouders.
- Zodoende, hebben de ratingbureaus hebben de kredietratings van Belron als volgt aangepast:
  - S&P: van BBB- naar BB-, stabiele vooruitzichten
  - Moody's: van Ba1 naar Ba3, stabiele vooruitzichten
  - Fitch: van BBB- naar BB, stabiele vooruitzichten
- Eind oktober 2024 hebben bestaande minderheidsaandeelhouders van Belron een bindende overeenkomst ondertekend om een bijkomend belang van 1,4% in Belron te verwerven van Atessa, een mede-minderheidsaandeelhouder. Deze laatste blijft een aanzienlijke aandeelhouder na de voltooiing van deze transactie waarbij Belron gewaardeerd werd op een eigenvermogenswaarde (equity value) van €23,5 miljard.
- In december 2024 vervoegde mevr. Carine Van Landschoot TVH als Chief Financial Officer (CFO) en lid van het Uitvoerend Team. Carine kan bogen op meer dan 30 jaar internationale ervaring in financieel leiderschap en is gespecialiseerd in het managen van wereldwijde teams en het aansturen van zinvolle bedrijfstransformaties.
- In januari 2025 werd dhr. Christophe Archaimbault, voorheen CCO van Moleskine, benoemd tot CEO van de onderneming na de pensionering van mevr. Daniela Riccardi.
- Op 20 februari 2025 heeft PHE exclusieve onderhandelingen aangekondigd over een meerderheidsbelang in Top Part in de lerse Republiek, waarmee de onderneming zijn internationale ontwikkeling zou versterken, zijn geografische voetafdruk zou uitbreiden en zijn positie als toonaangevende Europese speler op de aftermarket zou verder consolideren.
- Op 10 maart 2025 heeft de Groep €250m van zijn 2-jarige €500m Bridge Loan afgelost dankzij opwaartse kasstromen vanuit D'leteren Automotive.

Deugdelijk bestuur

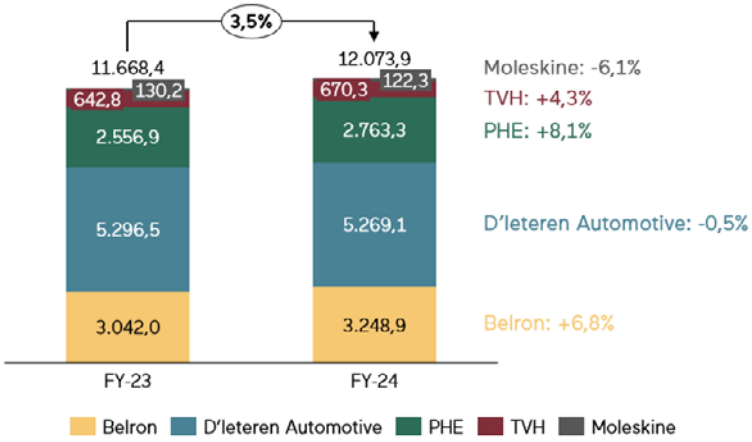
Naast de reorganisatie van het aandeelhouderschap, hebben drie bestuurders ontslag genomen: dhr. Olivier Périer, SPDG vertegenwoordigd door dhr. Denis Pettiaux en GEMA vertegenwoordigd door dhr. Michel Allé.

De Raad van Bestuur van D'leteren Group heeft één onafhankelijke bestuurder, Norawild vertegenwoordigd door Thierry le Grelle, en twee niet-uitvoerende bestuurders, Olivier Chapelle SRL vertegenwoordigd door dhr. Olivier Chapelle en Alcamara vertegenwoordigd door dhr. Charles-Antoine Leunen, gecoöpteerd. Hun formele benoeming zal ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering op 5 juni 2025.

Samenvatting Groep

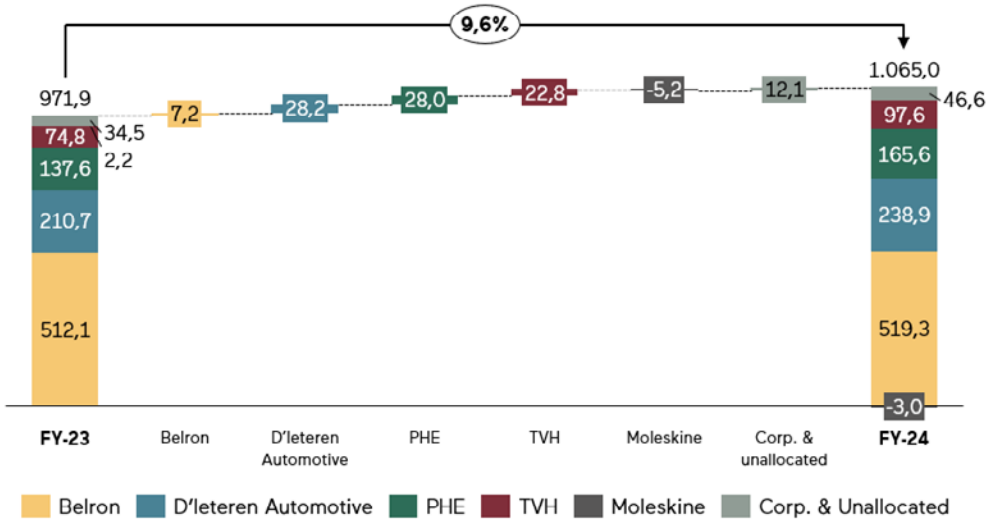
De **geconsolideerde verkopen volgens IFRS** bedroegen **€8.154,7m (+2,1% op jaarbasis)**. Dit cijfer is exclusief Belron en TVH. De **verkopen, Groepsaandeel**[1] bedroegen **€12.073,9m (+3,5% op jaarbasis)** met Belron aan 50,3% voor beide perioden.

Verkopen, Groepsaandeel (€m)



De **geconsolideerde winst vóór belastingen volgens IFRS** bedroeg €470,4m (€612,9m in 2023). De voornaamste prestatie-indicator, de **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1], bedroeg €1.065,0m, een stijging met 9,6% in vergelijking met 2023, of 10,1% tegen de wisselkoersen op 31 december 2024, de basis van onze vooruitzichten (Belron aan 50,3% voor beide perioden, zie appendix). Zonder de bijkomende financiële kosten op het niveau van Belron en het Corporate & niet toegewezen segment steeg de KPI van de Groep met 12,1% op jaarbasis, of 12,7% bij constante wisselkoers.

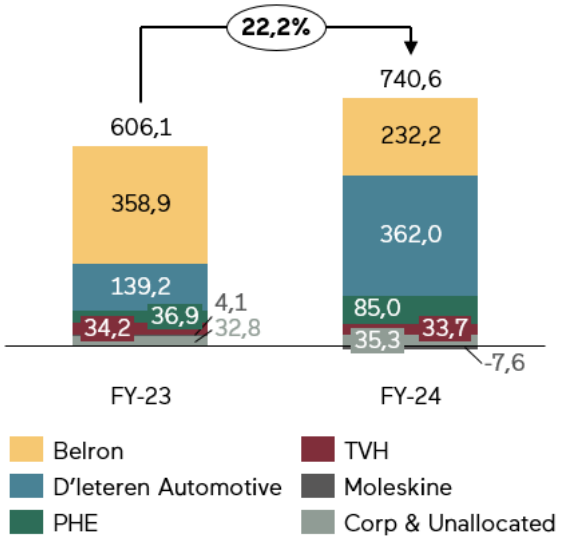
Evolutie van de *aangepaste* geconsolideerde winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] (€m)



Het **aandeel van de Groep in het nettoresultaat** bedroeg €372,1m (€504,7m in 2023). De **aangepaste nettowinst, Groepsaandeel**[1]**,** bedroeg €773,5m (economisch belang van 50,3% in Belron), in vergelijking met €733,3m in 2023 (economisch belang van 50,2% in Belron).

Het aandeel van de Groep in de vrije kasstroom[1,6] steeg verder met 22,2% op jaarbasis (economisch belang van 50,3% in Belron voor beide perioden) tot €740,6m dankzij een significante stijging bij D'leteren Automotive en PHE. Belron zijn vrije kasstroom[6] werd beïnvloed door de bijkomende contante interesten, desondanks bleef de vrije kasstroom, Groepsaandeel[1] (aan 50,3%) op een hoog niveau (€232,2m).

Evolutie van de vrije kasstroom[6], Groepsaandeel[1] (€m)



De Raad van Bestuur stelt een aangepast **bruto gewoon dividend van €1,60** per aandeel voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders die op 5 juni 2025 zal plaatsvinden.

Naast de reorganisatie van het familiaal aandeelhouderschap, aangekondigd op 9 september 2024, heeft het segment Corporate & Niet-toegewezen met succes €1 miljard aan bankleningen opgehaald, wat leidt tot een **netto financiële schuld[3] van €652,8m** (of €908,2m exclusief een lening tussen segmenten ten bedrage van €255,4m) op het einde van 2024 (tegenover een netto cashpositie van €1.188,3m op het einde van 2023, of €915,9m exclusief een lening tussen segmenten ten bedrage van €272,4m).

Belron

mln EUR	2023 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aangepaste elementen	2023 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aanpassingen	2023 Totaal	2024 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aangepaste elementen	2024 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aanpassingen	2024 Totaal	% wijziging aangepaste elementen	% wijziging totaal
VGRR volumes (in miljoen)	-	-	12,8	-	-	13,0	-	1,5%
Externe verkopen	6.047,7	-	6.047,7	6.459,0	-	6.459,0	6,8%	6,8%
Bedrijfsresultaat	1.239,5	-169,9	1.069,6	1.369,1	-226,7	1.142,4	10,5%	6,8%
Netto financierings(kosten)/inkomen	-222,6	-2,5	-225,1	-337,8	-41,4	-379,2	51,8%	68,5%
Resultaat vóór belastingen (PBT)	1.018,0	-172,4	845,6	1.032,4	-268,1	764,3	1,4%	-9,6%
Aangepast PBT[1], groepsaandeel (@ 50.30%)	512,1	-	-	519,3	-	-	1,4%	-

Verkopen en resultaten

Verkopen

De totale verkopen van **Belron** (aan 100%) **stegen met 6,8%** tot €6.459,0m in 2024. De stijging van de verkopen omvat **5,8% organische[5] groei**, een bijdrage van overnames ten belope van 0,9% en een licht positieve impact van 0,1% uit wisselkoersschommelingen.

De stijging van de verkopen was te danken aan een gunstig prijs-/mixeffect, een volumegroei van 1,5% (interventies voor de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing) en een gunstige bijdrage van ADAS (penetratiegraad van 42,2%) en VAPS (percentage klanten dat ten minste één extra product of dienst kocht: 23,7%).

De organische groei[5] in **Noord-Amerika** (55% van het totaal) bedroeg 0,2%, met volumes die licht daalden op jaarbasis als gevolg van een zachte winter in H1-2024 en meer uitdagende marktomstandigheden in het verzekeringssegment na aanzienlijke verhogingen van de verzekeringspremies. De **eurozone** (31% van het totaal) kende een organische[5] groei van de verkopen met 15,6% dankzij gunstige marktomstandigheden, een toegenomen mobiliteit, hogere capaciteitsniveaus op belangrijke markten en een positief prijs-/mixeffect. De organische[5] groei van de verkopen bedroeg 9,8% in de **rest van de wereld** (14% van het totaal).

Resultaten

Het **bedrijfsresultaat** (aan 100%) voor het volledige jaar steeg met 6,8% op jaarbasis tot €1.142,4m en het **aangepaste bedrijfsresultaat**[1] steeg met 10,5% tot €1.369,1m. Dit houdt in vergelijking met 2023 een stijging in van de *aangepaste* bedrijfsmarge[1] met 70 bp tot 21,2% (of 77 bp bij constante wisselkoersen). Het totale bedrag uitgegeven aan het wereldwijde **transformatieprogramma** vertegenwoordigt €83,7m in 2024 (€124,1m in 2023), waarvan €25,1m geclassificeerd als *aanpassingen*[1] (€57,1m in 2023), wat leidt tot een daling van de *aangepaste* transformatiekosten[1] met -€8,4m op jaarbasis. Er zijn belangrijke resultaten geboekt met het programma en er zijn veel wereldwijde platforms gelanceerd, waardoor het operationele model efficiënter is geworden.

De **aanpassingen**[1] op het niveau van het bedrijfsresultaat bedroegen in totaal -€226,7m (zie details in het hoofdstuk Alternatieve prestatiemaatstaven (APM's).

De **winst vóór belastingen** bedroeg €764,3m (€845,6m in 2023) en werd voornamelijk beïnvloed door de hogere financieringskosten met betrekking tot de verhoogde hefboomwerking en de uitkering van een dividend in oktober 2024.

De **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1] steeg met 1,4% op jaarbasis tot €519,3m, tegenover €512,1m in 2023 (uitgaande van een belang van 50,30% in 2023 en 2024). Dit was te danken aan de sterke operationele prestaties, gedeeltelijk gecompenseerd door de gestegen financieringskosten. Zonder deze kosten steeg de *aangepaste* winst vóór belastingen, Groepsaandeel[1] met 7,3% op jaarbasis.

Nettoschuld en vrije kasstroom

De **vrije kasstroom**[6] (na belastingen) bedroeg €461,6m (€713,5m in 2023). De daling ten opzichte van 2023 is voornamelijk het gevolg van de stijging van de contante interesten door de bijkomende schuld die in oktober 2024 werd aangegaan, een uitstroom van werkkapitaal tegenover een instroom in 2023, en een hogere kasuitstroom uit *aanpassingen*[1]. Deze elementen werden gedeeltelijk gecompenseerd door een stijging van de EBITDA met 10,2% op jaarbasis. De netto kapitaaluitgaven bedroegen 1,7% van de verkopen (exclusief gebruiksrechten).

De **netto financiële schuld**[3] van Belron bedroeg €9.015,6m (aan 100%) op het einde van 2024, tegenover €4.689,8m op het einde van 2023. De stijging met €4.325,8m sinds december 2023 valt voornamelijk te verklaren door de dividenden betaald aan de aandeelhouders van Belron (-€4.189,1m, waarvan -€2.214,5m aan D'leteren Group), de terugkoop van aandelen van vroegere deelnemers aan het Management Reward Programme (-€152,3m), wijzigingen in leaseverplichtingen (-€193,8m) en de ongunstige wisselkoersimpact op de geldmiddelen en de externe schuld (-€314,7m), gedeeltelijk gecompenseerd door een vrije kasstroom ten bedrage van €461,6m.

De Senior Secured Net Leverage Ratio van Belron (Senior Secured schuldenlast[3]/proforma EBITDA post-IFRS 16[4]-multiple) bedraagt 5,15x, reeds lager dan de geschatte 5,5x op het moment van de aankondiging van de kapitaalherstructurering, en tegenover 2,95x op het einde van december 2023 en 2,81x op het einde van juni 2024.

D'leteren Automotive

mln EUR	2023 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aangepaste elementen	2023 Aanpassingen	2023 Totaal	2024 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aangepaste elementen	2024 Aanpassingen	2024 Totaal	% wijziging aangepaste elementen	% wijziging totaal
Nieuwe geleverde voertuigen (volumes)	-	-	124.929	-	-	119.832	-	-4,1%
Externe verkopen	5.296,5	-	5.296,5	5.269,1	-	5.269,1	-0,5%	-0,5%
Bedrijfsresultaat	222,5	-31,1	191,4	269,7	-45,5	224,2	21,2%	17,1%
Netto financierings(kosten)/inkomen	-15,9		-15,9	-14,2	0,3	-13,9	-10,7%	-12,6%
Resultaat vóór belastingen (PBT)	208,0	-33,4	174,6	237,9	-50,0	187,9	14,4%	7,6%
Aangepast PBT, groepsaandeel[1]	210,7	-	-	238,9	-	-	13,4%	-

Activiteiten en resultaten

Markt en leveringen

De Belgische markt voor nieuwe wagens daalde in 2024. Zonder de uitschrijvingen binnen de 30 dagen[2] daalde het aantal **inschrijvingen van nieuwe wagens** in België met -6,4% tot 438.210 eenheden.

Het globale **netto marktaandeel** van D'leteren Automotive daalde licht tot 24,0%, tegenover 24,2% in 2023.

Het totale aantal in 2024 door D'leteren Automotive geleverde **nieuwe voertuigen**, met inbegrip van bedrijfsvoertuigen, bedroeg 119.832 eenheden, tegenover 124.929 eenheden in 2023 (-4,1% op jaarbasis). Het orderboek normaliseerde zich gedurende het jaar tot een niveau van ongeveer 23,5k op het einde van 2024.

Verkopen

De **verkopen** van D'leteren Automotive daalden met -0,5% tot €5.269,1m, voornamelijk door de daling van de markt voor nieuwe wagens, gedeeltelijk gecompenseerd door een gunstige evolutie van de prijs/mix van nieuwe wagens en een stijging van de verkopen in de meeste andere activiteiten.

- De verkopen van nieuwe voertuigen daalden met -0,8% tot €4.258,9m
- De verkopen van tweedehandsvoertuigen daalden met -9,3% op jaarbasis en bedroegen €407,3m
- De verkopen van onderdelen en accessoires stegen met 11,7% tot €356,6m
- De overige omzet steeg met 2,3% op jaarbasis tot €162,5m
- De omzet uit naverkoopactiviteiten bedroeg €83,8m (+12,0% op jaarbasis).

Resultaten

Het **bedrijfsresultaat** bedroeg €224,2m (+17,1% op jaarbasis) en het **aangepaste bedrijfsresultaat**[1] steeg met 21,2% op jaarbasis tot €269,7m, wat leidde tot een verbetering met 92 bp van de *aangepaste* bedrijfsmarge tot 5,1%. Deze opmerkelijke gunstige ontwikkeling was grotendeels het gevolg van een gunstig prijs-/mixeffect en strike kostenbeheersing.

De **aanpassingen**[1] op het niveau van het bedrijfsresultaat bedroegen -€45,5m, inclusief -€29,0m met betrekking tot de regeling voor in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen die in april 2021 werd ingevoerd als onderdeel van het Long-Term Incentive Plan (LTIP). Zie details in het hoofdstuk APM's.

De **winst vóór belastingen** bedroeg €187,9m (+7,6% op jaarbasis) en €237,9m (+14,4%) exclusief *aanpassingen*[1].

De **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1] steeg met 13,4% tot €238,9m. De bijdrage van de entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode was negatief en bedroeg -€17,6m (tegenover +€2,9m in 2023, voornamelijk omwille van Volkswagen D'leteren Finance waar de daling in restwaarden en de remarketingactiviteiten wogen op de resultaten).

Nettoschuld en vrije kasstroom

De **vrije kasstroom**[6] (na belastingen) was aanzienlijk hoger dan in 2023: €362,0m, tegenover €139,2m in 2023. Deze stijging met €222,8m (of 160,1%) weerspiegelt voornamelijk het volgende:

- een positieve evolutie van het werkkapitaal, voornamelijk door de normalisering van het orderboek van eind 2023, wat leidde tot lagere voorraden;
- de sterke stijging van de bedrijfsresultaten; en
- lagere kapitaaluitgaven.

De **netto financiële schuld**[3] van D'leteren Automotive daalde van €250,0m eind 2023 tot €11,9m eind 2024, voornamelijk dankzij de sterke generering van vrije kasstroom. De hefboomratio nettoschuld[3] / *aangepaste*[1] EBITDA[4] van D'leteren Automotive benaderde eind 2024 0,0x.

PHE

NB: De cijfers hieronder vertegenwoordigen het segment PHE van D'leteren Group, bestaande uit de operationele onderneming PHE en de holding maatschappij van PHE.

€m	2023 APM (niet-GAAP metingen)[1]			2024 APM (niet-GAAP metingen)[1]			% wijziging aangepaste elementen	% wijziging totaal
	Aangepaste elementen	*Aanpassingen*	Totaal	*Aangepaste elementen*	*Aanpassingen*	Totaal		
Externe verkopen	*2.556,9*	-	2.556,9	*2.763,3*	-	2.763,3	*8,1%*	*8,1%*
Bedrijfsresultaat	*231,6*	*-65,2*	166,4	*257,0*	*-57,5*	199,5	*11,0%*	*19,9%*
Netto financierings(kosten)/inkomen	*-85,2*	*-14,6*	-99,8	*-83,9*	*-12,3*	-96,2	*-1,5%*	*-3,6%*
Resultaat vóór belastingen (PBT)	*146,5*	*-79,8*	66,7	*173,2*	*-69,8*	103,4	*18,2%*	*55,0%*
Aangepast PBT, groepsaandeel[1]	*137,6*	-	-	*165,6*	-	-	*20,3%*	-

Verkopen en resultaten

Verkopen

De **totale verkopen** van PHE bedroegen €2.763,3m (+8,1% ten opzichte van FY-2023). Deze sterke prestatie omvat 5,2% organische groei[5] en 2,9% groei uit overnames.

Frankrijk (64% van het totaal) liet een organische groei[5] van 4,4% optekenen, terwijl de organische groei[5] van de internationale activiteiten (36% van het totaal) 6,9% bedroeg, voornamelijk dankzij een stijging van het marktaandeel in een context van normaliserende prijsinflatie.

Resultaten

Het **bedrijfsresultaat** bedroeg €199,5m (+19,9% op jaarbasis). Het **aangepaste bedrijfsresultaat**[1] bedroeg €257,0m (+11,0% op jaarbasis). Dit vertegenwoordigt een solide *aangepaste* bedrijfsmarge[1] van 9,3%, tegenover 9,1% in 2023. Deze prestatie was te danken aan de positieve omzetontwikkelingen, de verbetering van de rentabiliteit in zowel Frankrijk als de internationale organische activiteiten, evenals initiatieven om de kosten te beheersen,

gedeeltelijk gecompenseerd door aanhoudende inflatiedruk op sommige kostenposten (voornamelijk personeelskosten en huur van gebouwen).

De **aanpassingen**[1] op het niveau van het bedrijfsresultaat bedroegen -€57,5m (zie details in het hoofdstuk APM's). Deze bestaan voornamelijk uit de afschrijving van klantenrelaties opgenomen als immateriële vaste activa (-€29,5m) met betrekking tot de toewijzing van de aankoopprijs die door de Groep in 2023 werd voltooid en na de overnames door PHE, evenals de kosten van de in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betaling ten bedrage van -€16,3m.

De **winst vóór belastingen** bedroeg €103,4m en de **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1] bedroeg €165,6m, een stijging met 20,4% op jaarbasis.

Nettoschuld en vrije kasstroom

De **vrije kasstroom**[6] voor het segment PHE bedroeg €85,0m, dankzij:

- een instroom van werkkapitaal ten belope van +€71,3m, die voornamelijk verband houdt met een opname van een non-recourse factoring reserve; en
- sterke bedrijfsresultaten, met een *aangepaste*[1] EBITDA[4] die steeg met 10,7% op jaarbasis.

Deze elementen werden gedeeltelijk gecompenseerd door hogere overname-uitgaven ten bedrage van €96,4m, gerelateerd aan de betaling van uitgestelde vergoedingen voor overnames en put-verplichtingen, evenals acquisities in Spanje, België en Frankrijk, en hogere contante interestlasten.

De **netto financiële schuld**[3] volgens de definitie van D'Ieteren Group daalde op jaarbasis met -€77,0m tot €1.118,6m op het einde van 2024, voornamelijk als gevolg van de generering van vrije kasstroom. Deze definitie houdt geen rekening met de verkoopopties toegestaan aan minderheidsaandeelhouders die minderheidsbelangen hebben in sommige directe en indirecte dochterondernemingen van PHE, noch met de verkoopopties toegestaan aan minderheidsinvesteerders (waaronder het management en verschillende partners en onafhankelijke distributeurs), die samen met D'Ieteren Group investeerden in de holding van PHE. De hefboomratio netto financiële schuld[3] / EBITDA[4] (post-IFRS 16), volgens de definitie van de kredietverstrekkers, bedroeg 3,1x op het einde van 2024, tegenover 3,6x op het einde van 2023.

TVH

€m	2023 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aangepaste elementen	2023 Aanpassingen	2023 Totaal	2024 APM (niet-GAAP metingen)[1] Aangepaste elementen	2024 Aanpassingen	2024 Totaal	% wijziging aangepaste elementen	% wijziging totaal
Externe verkopen	1.607,0	-	1.607,0	1.675,8	-	1.675,8	4,3%	4,3%
Bedrijfsresultaat	217,9	-104,4	113,5	261,7	-104,6	157,1	20,1%	38,4%
Netto financierings(kosten)/inkomen	-30,8	-6,1	-36,9	-17,6	-0,6	-18,2	-42,9%	-50,7%
Resultaat vóór belastingen (PBT)	187,1	-110,5	76,6	244,1	-105,2	138,9	30,5%	81,3%
Aangepast PBT, groepsaandeel[1]	74,8	-	-	97,6	-	-	30,5%	-

Verkopen en resultaten

Verkopen

TVH boekte **totale verkopen** (aan 100%) ten bedrage van €1.675,8m. Dit vertegenwoordigt een groei met 4,3% op jaarbasis, waarvan 3,4% organische groei[5], 1,1% groei uit overnames en -0,3% uit wisselkoerseffecten. De organische groei[5] was grotendeels toe te schrijven aan het herstel van de cyberaanval in 2023. De onderliggende activiteitsniveaus werden in heel 2024 geconfronteerd met een zwakker marktklimaat, met name in de material handling en in landbouw markten, wat een impact had op de groeiniveaus. TVH liet een sterke groei-outperformance zien op verschillende constructie markten.

Resultaten

Het **bedrijfsresultaat** (aan 100%) steeg aanzienlijk tot €157,1m, en het **aangepaste bedrijfsresultaat**[1] bedroeg €261,7m (+20,1% op jaarbasis), wat een *aangepaste* bedrijfsmarge[1] van 15,6% vertegenwoordigt. De margestijging met 206 bp is toe te schrijven aan de omzetgroei, sterke inspanningen om de bedrijfskosten te drukken en een verzekeringsvergoeding van €6,6m ontvangen in 2024 in verband met de cyberaanval in 2023.

De operationele kosten in verband met het IT- en bedrijfstransformatieprogramma bedroegen €32,1m, voornamelijk voor de uitrol van nieuwe bedrijfssoftwareoplossingen en hogere kosten voor softwarelicenties. Een deel van deze kosten met betrekking tot honoraria van systeemintegratoren (€9,4m) wordt gerapporteerd als *aanpassingen*[1].

De **aanpassingen**[1] op het niveau van het bedrijfsresultaat bedroegen -€104,6m (zie details in het hoofdstuk APM's) en hielden voornamelijk verband met de toewijzing van de aankoopprijs van TVH die in de tweede helft van 2022 werd afgerond.

De **winst vóór belastingen** bedroeg €138,9m in 2024 en de **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1] bedroeg €97,6m, wat het sterke herstel sinds 2023 aantoont (+30,5% op jaarbasis). Merk op dat in FY-2024 het financieel resultaat aanzienlijke wisselkoerswinsten bevat.

Nettoschuld en vrije kasstroom

De gegenereerde **vrije kasstroom**[6] bleef over het geheel genomen stabiel, op €84,3m (versus €85,6m in 2023), aangezien de gegenereerde hogere EBITDA (+19,5% op jaarbasis) en de lagere kapitaaluitgaven (4,8% van de verkopen exclusief gebruiksrechten) gecompenseerd werden door een uitstroom van werkkapitaal (tegenover een instroom in 2023) en hogere overname-uitgaven (met name Sincanli in Turkije).

De **netto financiële schuld**[3] van TVH (100%) daalde van €802,3m op het einde van 2023 tot €773,3m op het einde van 2024. De daling is voornamelijk toe te schrijven aan de gegenereerde vrije kasstroom. De hefboomratio netto financiële schuld[3] / *aangepaste*[1] EBITDA[4] daalde tot 2,5x op 31 december 2024.

Moleskine

€m	2023			2024				
	APM (niet-GAAP metingen)[1]			*APM (niet-GAAP metingen)*[1]				
	Aangepaste elementen	*Aanpassingen*	Totaal	*Aangepaste elementen*	*Aanpassingen*	Totaal	*% wijziging aangepaste elementen*	*% wijziging totaal*
Externe verkopen	*130,2*	-	130,2	*122,3*	-	122,3	*-6,1%*	*-6,1%*
Bedrijfsresultaat	*23,4*	*3,5*	26,9	*15,4*	*-163,1*	-147,7	*-34,2%*	-
Netto financierings(kosten)/inkomen	*-21,2*		-21,2	*-18,1*	-	-18,1	*-14,6%*	*-14,6%*
Resultaat vóór belastingen (PBT)	*2,2*	*3,5*	5,7	*-2,7*	*-163,1*	-165,8	-	-
Aangepast PBT, groepsaandeel[1]	*2,2*	-	-	*-3,0*	-	-	-	-

Verkopen en resultaten

Verkopen

De **verkopen** van Moleskine daalden in 2024 met -6,1% op jaarbasis tot €122,3m. Dit omvat een organische daling[5] met -5,7% en een ongunstig wisselkoerseffect van -0,4%. Hoewel de onderneming groeide en zijn marktpositie in de kerncategorie Papierproducten in het groothandelskanaal en de directe kanalen verstevigde, werd het jaar gekenmerkt door voorzichtige discretionaire uitgaven over de hele wereld, wat leidde tot een algemene en wereldwijde druk op de categorie bij eindconsumenten en bedrijfsklanten, wat grotendeels de daling van de verkopen verklaart.

Evolutie van de verkopen per regio:

- **EMEA** (43% van het totaal) daalde met -8,7%, voornamelijk als gevolg van ongunstig beleid op de online markt, met lopende oplossingsacties.
- **Amerika** (43% van het totaal) daalde met -0,7%, als gevolg van een relatief zwakke vraag en ondanks sterke prestaties in Retail.
- **APAC** (13% van het totaal) daalde ook met -13,2%, voornamelijk als gevolg van een afgenomen vraag in het segment Strategisch partnerschap.

Resultaten

Het **bedrijfsresultaat** daalde als gevolg van een waardeverminderingsverlies dat in H1-24 werd opgenomen na de waardeverminderingstest, van €26,9m in 2023 tot -€147,7m in 2024. Het **aangepaste bedrijfsresultaat**[1] daalde met -34,2%. Dit weerspiegelt een negatief operationeel hefboomeffect. De *aangepaste* bedrijfsmarge[1] bedroeg 12,6% in 2024.

De *aanpassingen*[1] op het niveau van het bedrijfsresultaat bedroegen -€163,1m in 2024 (zie meer details in het hoofdstuk APM's). Deze weerspiegelen voornamelijk het waardeverminderingsverlies dat werd opgenomen in de eerste helft van 2024.

De **winst vóór belastingen** bedroeg -€165,8m. De **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1] bedroeg -€3,0m tegenover €2,2m in 2023.

Nettoschuld en vrije kasstroom

De **vrije kasstroom**[6] daalde ten opzichte van 2023 tot -€7,6m. Dit weerspiegelt voornamelijk de lagere *aangepaste*[1] EBITDA[4] en omvat de betaling van €18,8m interesten op de financiering tussen segmenten.

De **netto financiële schuld**[3] van **Moleskine** daalde licht tot €266,5m op het einde van 2024, tegenover €269,3m op het einde van 2023, en bevat €255,4m financiering tussen segmenten. De daling met -€2,8m wordt verklaard door een kwijtschelding van schulden ten bedrage van -€16,9m, gedeeltelijk gecompenseerd door het verbruik van vrije kasstroom (€7,6m) en de wijzigingen in leaseverplichtingen (€6,8m).

Corporate en niet-toegewezen

€m	2023			2024				
	APM (niet-GAAP metingen)[1]			*APM (niet-GAAP metingen)*[1]				
	Aangepaste elementen	*Aanpassingen*	Totaal	*Aangepaste elementen*	*Aanpassingen*	Totaal	*% wijziging aangepaste elementen*	*% wijziging totaal*
Externe verkopen	-	-	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsresultaat	*-2,6*	*-6,5*	-9,1	*-7,5*	*-10,3*	-17,8	-	-
Netto financierings(kosten)/inkomen	*37,1*	*-19,6*	17,5	*54,1*	*-15,2*	38,9	*45,8%*	*122,3%*
Resultaat vóór belastingen (PBT)	*34,5*	*-26,1*	8,4	*46,6*	*-25,5*	21,1	*35,1%*	*151,2%*
Aangepast PBT, groepsaandeel[1]	*34,5*	-	-	*46,6*	-	-	*35,1%*	-

Resultaten

Het segment "Corporate & niet-toegewezen" omvat voornamelijk de corporate- en vastgoedactiviteiten (D'leteren Immo nv). Het **aangepaste bedrijfsresultaat**[1] bedroeg -€7,5m, tegenover -€2,6m in 2023.

De evolutie van de **aangepaste[1] netto financiële opbrengsten** was voornamelijk toe te schrijven aan een aanzienlijke stijging van de ontvangen interesten op beleggingen. De nieuwe leningen ten bedrage van €1 miljard die werden aangegaan op het niveau van Corporate werden midden december 2024 opgenomen en hadden een marginale impact op de financiële kosten van 2024.

De **aanpassingen**[1] op het niveau van het netto financieel resultaat ten bedrage van -€15,2m hebben betrekking op het bijkomende waardeverminderingsverlies opgenomen op de belegging van de Groep in het Supply Chain Fund beheerd door Credit Suisse/UBS. Zie meer details in het hoofdstuk APM's.

De **aangepaste winst vóór belastingen, Groepsaandeel**[1] bedroeg €46,6m, tegenover €34,5m in 2023.

Nettoschuld en vrije kasstroom

De **vrije kasstroom**[6] die het segment "Corporate & niet-toegewezen" genereerde, verbeterde licht van €32,8m in 2023 tot €35,3m in 2024, voornamelijk als gevolg van hogere werkkapitaalinstroom en hogere interestopbrengsten; gedeeltelijk gecompenseerd hogere kapitaaluitgaven.

De **netto financiële**[3] positie van "Corporate & niet-toegewezen" evolueerde van een netto kasoverschot van €1.188,3m op 31 december 2023 tot een netto financiële schuld van €652,8m op 31 december 2024. De wijziging van €1.841,1m valt voornamelijk te verklaren door de dividenden uitgekeerd aan de aandeelhouders van D'leteren Group (€200,8m gewoon dividend in juni 2024 en €3.975,3m buitengewoon dividend in december 2024, na de beslissing van de Groep om het familiale aandeelhouderschap te reorganiseren en een buitengewoon dividend uit te keren zoals aangekondigd op 9 september 2024), gedeeltelijk gecompenseerd door de dividenden ontvangen van het segment Belron (€2.214,5m), het segment TVH (€29,2m) en het segment D'leteren Automotive (€84,5m).

Onderzoek en ontwikkeling

De door D'Ieteren Group gemaakte kosten voor onderzoek en ontwikkeling (R&D) bedroegen €51,2m in 2024.

De R&D-uitgaven van **Belron** bedroegen €5,6m in 2024. De onderneming doet voortdurend aan onderzoek en ontwikkeling om haar positie als wereldleider op de aftermarket voor voertuigbeglazing te behouden en om aan de strenge veiligheidsnormen te voldoen.

D'Ieteren Automotive investeerde €4,7m in de verdere ontwikkeling van duurzame en innovatieve mobiliteits- en softwareoplossingen voor burgers en bedrijven, zoals Poppy, Mbrella en Joule.

De R&D-uitgaven van **Moleskine** bedroegen €419k en waren toegespitst op de ontwikkeling van het digitale ecosysteem en de innovatie van producten en materialen, waaronder projecten zoals EDO.IO (een digitaal bedrijf). Van dit bedrag werd ongeveer €200k toegewezen aan kapitaaluitgaven voor de ontwikkeling van de nieuwe Moleskine Everyday Suite die in 2025 zal worden gelanceerd.

PHE bleef in 2024 ongeveer €7,5m investeren in het onderhoud, de ontwikkeling en de upgrade van haar eigen digitale oplossingen, waaronder Autossimo (B2B-webcatalogus en -bestelsysteem voor reserveonderdelen voor lichte voertuigen), AD.FR, idGarages.com (online platforms voor boekingen, online afspraken en schattingen op aanvraag) en Oscaro, zijn B2C-website. Bovendien testte PHE een systeem voor de tracering van leveringen aan garages, evenals een intern ontwikkelde app voor het verkooppersoneel, HUB360, om de interactie met haar klanten te verbeteren. Tot slot investeerde PHE ook in AI en RPA (Robotic Process Automation) om de ondersteuning van de klantendienst te verbeteren en meer inzicht te krijgen in het gedrag - en dan met name het verloop - van klanten.

TVH zette haar R&D-activiteiten voort en investeerde ongeveer €33m in de verdere ontwikkeling van innovatieve oplossingen voor alle bedrijfsactiviteiten. Naast de lopende automatiseringsprojecten voor logistiek en opslag en de verbetering van een geïntegreerd e-commerce-platform en gerelateerde tools, werden nieuwe initiatieven gelanceerd op het gebied van infrastructuur en verwerking van productgegevens, waaronder de ontwikkeling van verbeterde zoekmogelijkheden. Om het dienstenaanbod voor haar klanten uit te breiden, investeerde TVH ook in de verdere ontwikkeling van softwareoplossingen voor haar activiteiten op het gebied van telematicasystemen en de introductie van nieuwe diensten.

Toelichtingen

[1] Om de onderliggende prestaties beter te weerspiegelen en aan de beleggers bijstand te verlenen om meer inzicht te krijgen in de financiële prestaties, maakt D'leteren Group gebruik van Alternative Performance Measures ('APM's'). Deze APM's zijn niet-GAAP-metingen. Dit wil zeggen dat hun definities niet opgenomen zijn in IFRS. D'leteren Group stelt de APM's niet voor als een alternatief voor de financiële metingen bepaald in overeenstemming met IFRS en hecht aan APM's geen groter belang dan aan de gedefinieerde IFRS-metingen. Zie de definitie van deze prestatie-indicatoren in de appendix Alternatieve prestatiemaatstaven (APM's).

[2] Om een preciezer beeld van de automarkt te krijgen, maakt Febiac inschrijvingscijfers bekend waar die voertuigen zijn uitgefilterd die binnen de 30 dagen na hun eerste inschrijving uitgeschreven werden. Het betreft meestal voertuigen waarvan verondersteld kan worden dat ze niet door de finale klant in België in het verkeer werden gebracht.

[3] De netto financiële schuld is geen IFRS-indicator. D'leteren Group gebruikt deze APM (Alternative Performance Measure) om zijn schuldenlast te weerspiegelen. Deze niet-GAAP-indicator wordt gedefinieerd als de som van de leningen verminderd met de kasmiddelen, de kasequivalenten en de investeringen in vaste en vlottende financiële activa. Zie details in het hoofdstuk APM's.

[4] EBITDA is geen IFRS-indicator. Deze APM (niet-GAAP-indicator) wordt gedefinieerd als het resultaat vóór interesten, belastingen, waardeverminderingen en afschrijvingen. Aangezien de methode voor de berekening van de EBITDA niet geregeld wordt door IFRS, is het mogelijk dat de door de Groep toegepaste methode niet dezelfde is als de methode toegepast door andere ondernemingen. Het is dan ook mogelijk dat de methode niet vergelijkbaar is.

[5] 'Organische groei' is een Alternatieve Prestatiemaatstaf die de Groep gebruikt om de evolutie van de omzet tussen twee opeenvolgende periodes te meten, bij constante wisselkoers en zonder de impact van veranderingen in consolidatiekring of bedrijfsovernames.

[6] Vrije kasstroom is geen IFRS-indicator. Deze Alternatieve Prestatiemaatstaf wordt gedefinieerd als [Aangepaste EBITDA - overige niet-kaselementen - wijziging in werkkapitaal - kapitaaluitgaven - kapitaal betaald op leaseverplichtingen - betaalde belastingen - betaalde netto interest - overnames + verkopen - kasstroom uit aanpassingen + overige kaselementen]

Verslag van de commissaris

"De commissaris, KPMG Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door Axel Jorion, heeft bevestigd dat zijn controlewerkzaamheden, die ten gronde zijn afgewerkt, geen afwijking van materieel belang hebben aan het licht gebracht in de boekhoudkundige gegevens, opgenomen in huidig communiqué."

Voorzichtigheid omtrent voorspellingen

Dit document bevat vooruitzichten die risico's en onzekerheden inhouden, onder meer verklaringen over plannen, doelstellingen, verwachtingen en voornemens van D'leteren Group. Lezers worden erop gewezen dat dergelijke vooruitzichten bekende en onbekende risico's inhouden en onderworpen zijn aan belangrijke bedrijfs-, economische en concurrentiële onzekerheden, die D'leteren Group voor een groot deel niet onder controle heeft. Indien een of meer van deze risico's of onzekerheden zich zouden voordoen of indien weerhouden hypothesen onjuist zouden zijn, kunnen de uiteindelijke resultaten aanzienlijk afwijken van de vooropgestelde, verwachte, geraamde of geëxtrapoleerde resultaten. In deze context neemt D'leteren Group geen enkele verantwoordelijkheid op zich voor de juistheid van deze vooruitzichten.

Alternatieve prestatiemaatstaven (APM's) – Non-Gaap Indicatoren

Kader en definities

De Groep maakt gebruik van alternatieve prestatiemaatstaven (APM's) om zijn onderliggende prestaties uit te drukken en om investeerders, effectenanalisten en andere geïnteresseerde partijen te helpen zijn resultaten beter te begrijpen. Deze alternatieve prestatiemaatstaven worden intern gebruikt om de resultaten van de Groep en van zijn businessunits te analyseren.

Deze APM's zijn niet binnen GAAP gedefinieerde prestatiemaatstaven die buiten IFRS vallen. Ze worden afgeleid uit de geauditeerde IFRS-rekeningen. Het is mogelijk dat de APM's niet vergelijkbaar zijn met de alternatieve prestatiemaatstaven van andere ondernemingen en ze houden beperkingen in als analytische tools. De APM's mogen niet afzonderlijk in beschouwing worden genomen of ter vervanging van de analyse van de prestaties of de liquiditeit van de Groep krachtens IFRS. De Groep presenteert APM's niet als een alternatief voor financiële maatstaven bepaald in overeenstemming met IFRS en geeft niet meer nadruk aan APM's dan aan de gedefinieerde IFRS-maatstaven.

Elke post van de winst-en-verliesrekening (zie hieronder) en elk subtotaal van de winst-en-verliesrekening van de segmenten (zie hieronder) wordt onderverdeeld om informatie te geven inzake het *aangepaste* resultaat en de *aanpassingen*.

De *aanpassingen* worden geïdentificeerd door de Groep om vergelijkbare cijfers te presenteren, waardoor de investeerders een beter zicht hebben op de manier waarop de Groep zijn financiële prestaties meet en beheert. Ze omvatten - maar zijn niet beperkt tot - de volgende elementen:

(a) Opgenomen winsten en verliezen op de reële waarde op afgeleide financiële instrumenten (i.e. de reële-waardeverandering tussen het begin en het einde van de periode, zonder rekening te houden met de verworven kasstromen van de derivaten gedurende de periode), waar hedge accounting niet zou worden toegepast volgens IAS 39/IFRS 9;

(b) Koerswinsten en -verliezen bij de omzetting aan de slotkoers van de leningen en ontleningen in vreemde valuta;

(c) Waardeverminderingen op goodwill en overige vaste activa;

(d) Afschrijving van de immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur erkend in het kader van de toerekening van de kostprijs van een bedrijfscombinatie, zoals gedefinieerd in IFRS 3;

(e) Op aandelen gebaseerde betalingen en kosten voor het incentiveprogramma op lange termijn;

(f) Andere materiële elementen voortvloeiend uit gebeurtenissen of transacties verbonden met de gebruikelijke activiteiten van de Groep, en die individueel of samengenomen (indien ze van dezelfde aard zijn), door hun belang of hun weerslag, apart worden vermeld.

Het *aangepaste* resultaat bestaat uit het IFRS-resultaat, exclusief de bovenvermelde *aanpassingen*.

De Groep gebruikt als kernprestatie-indicator het *aangepaste* geconsolideerde resultaat vóór belastingen, groepsaandeel ('*aangepast* PBT, groepsaandeel'). Deze APM bestaat uit het resultaat vóór belastingen (PBT) van het segment, rekening houdend met het resultaat vóór belastingen van de beëindigde bedrijfsactiviteiten, en exclusief *aanpassingen* en het aandeel van minderheidsaandeelhouders.

Voorstelling van de APM's in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening voor het jaar afgesloten op 31 december

€m	2024			2023		
		Bestaande uit			*Bestaande uit*	
	Totaal	*Aangepast resultaat*	*Aanpassingen*	**Totaal**	*Aangepast resultaat*	*Aanpassingen*
Opbrengsten	**8.154,7**	*8.154,7*	*-*	**7.983,6**	*7.983,6*	*-*
Kosten van verkopen	-6.187,3	*-6.189,1*	*1,8*	-6.177,5	*-6.177,2*	*-0,3*
Bruto marge	**1.967,4**	*1.965,6*	*1,8*	**1.806,1**	*1.806,4*	*-0,3*
Commerciële en administratieve kosten	-1.568,4	*-1.450,3*	*-118,1*	-1.458,0	*-1.353,6*	*-104,4*
Overige bedrijfsopbrengsten	50,0	*46,1*	*3,9*	58,1	*52,1*	*6,0*
Overige bedrijfskosten	-190,8	*-26,8*	*-164,0*	-30,6	*-30,0*	*-0,6*
Bedrijfsresultaat	**258,2**	*534,6*	*-276,4*	**375,6**	*474,9*	*-99,3*
Netto financieringskosten	-89,3	*-62,1*	*-27,2*	-119,4	*-85,2*	*-34,2*
Financiële opbrengsten	50,3	*49,8*	*0,5*	24,1	*23,6*	*0,5*
Financiële kosten	-139,6	*-111,9*	*-27,7*	-143,5	*-108,8*	*-34,7*
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	301,5	*448,7*	*-147,2*	356,7	*460,2*	*-103,5*
Resultaat vóór belastingen	**470,4**	*921,2*	*-450,8*	**612,9**	*849,9*	*-237,0*
Winstbelastingen	-93,6	*-143,0*	*49,4*	-102,6	*-111,0*	*8,4*
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	**376,8**	*778,2*	*-401,4*	**510,3**	*738,9*	*-228,6*
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT VAN DE PERIODE	**376,8**	*778,2*	*-401,4*	**510,3**	*738,9*	*-228,6*
Resultaat toerekenbaar aan:					-	-
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij	**372,1**	*773,5*	*-401,4*	**504,7**	*733,3*	*-228,6*
Minderheidsbelangen	4,7	*4,7*	*-*	5,6	*5,6*	*-*
Resultaat per aandeel						
Gewoon (in €)	6,94	*14,43*	*-7,49*	9,41	*13,67*	*-4,26*
Verwaterd (in €)	6,87	*14,28*	*-7,41*	9,34	*13,57*	*-4,23*
Resultaat per aandeel voor het resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten						
Gewoon (in €)	6,94	*14,43*	*-7,49*	9,41	*13,67*	*-4,26*
Verwaterd (in €)	6,87	*14,28*	*-7,41*	9,34	*13,57*	*-4,23*

Voorstelling van de APM's in de winst-en-verliesrekening van de segmenten voor het jaar afgesloten op 31 december

De operationele segmenten van de Groep voor de verslaggeving zijn D'leteren Automotive, Belron, Moleskine, TVH en PHE. De andere segmenten zijn opgenomen in de categorie 'Corporate & Niet-toegewezen' (D'leteren Group, corporate- en vastgoedactiviteiten). Deze operationele segmenten zijn consistent met de organisatorische en interne rapporteringsstructuur van de Groep, en met de vereisten van IFRS 8 'Operationele segmenten'. Ondanks hun classificatie als volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelnemingen, blijven Belron en TVH afzonderlijke operationele segmenten voor de verslaggeving. Dit weerspiegelt de interne rapporteringsstructuur van de Groep.

€m		2024							
		D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Externe opbrengsten		5.269,1	6.459,0	122,3	1.675,8	2.763,3	-	-8.134,8	8.154,7
Opbrengsten tussen segmenten		0,8	-	-	-	-	-	-0,8	-
Opbrengsten per segment		**5.269,9**	**6.459,0**	**122,3**	**1.675,8**	**2.763,3**	**-**	**-8.135,6**	**8.154,7**
Bedrijfsresultaat (per segment)		**224,2**	**1.142,4**	**-147,7**	**157,1**	**199,5**	**-17,8**	**-1.299,5**	**258,2**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*269,7*	*1.369,1*	*15,4*	*261,7*	*257,0*	*-7,5*	*-1.630,8*	*534,6*
	Aanpassingen	*-45,5*	*-226,7*	*-163,1*	*-104,6*	*-57,5*	*-10,3*	*331,3*	*-276,4*
Netto financieringskosten		-13,9	-379,2	-18,1	-18,2	-96,2	38,9	397,4	-89,3
Financiële opbrengsten		6,1	40,0	1,3	11,1	3,0	39,9	-51,1	50,3
Financiële kosten		-20,0	-419,2	-0,7	-29,3	-99,2	-19,7	448,5	-139,6
Intragroep financieringskosten		-	-	-18,7	-	-	18,7	-	-
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen		-22,4	1,1	-	-	0,1	-	322,7	301,5
Resultaat vóór belastingen		**187,9**	**764,3**	**-165,8**	**138,9**	**103,4**	**21,1**	**-579,4**	**470,4**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*237,9*	*1.032,4*	*-2,7*	*244,1*	*173,2*	*46,6*	*-810,3*	*921,2*
	Aanpassingen	*-50,0*	*-268,1*	*-163,1*	*-105,2*	*-69,8*	*-25,5*	*230,9*	*-450,8*
Winstbelastingen		-69,7	-208,8	24,6	-27,9	-40,7	-7,8	236,7	-93,6
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**118,2**	**555,5**	**-141,2**	**111,0**	**62,7**	**13,3**	**-342,7**	**376,8**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*164,1*	*773,1*	*-10,1*	*193,2*	*120,5*	*37,5*	*-500,1*	*778,2*
	Aanpassingen	*-45,9*	*-217,6*	*-131,1*	*-82,2*	*-57,8*	*-24,2*	*157,4*	*-401,4*
Beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT VAN DE PERIODE		**118,2**	**555,5**	**-141,2**	**111,0**	**62,7**	**13,3**	**-342,7**	**376,8**

Toerekenbaar aan:		D'leteren Automotive	Belron(*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & niet toegewezen		Groep
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij(*)		**119,2**	**279,4**	**-141,4**	**44,4**	**57,2**	**13,3**		**372,1**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*165,1*	*388,9*	*-10,3*	*77,3*	*115,0*	*37,5*		*773,5*
	Aanpassingen	*-45,9*	*-109,5*	*-131,1*	*-32,9*	*-57,8*	*-24,2*		*-401,4*
Minderheidsbelangen		-1,0	-	0,2	-	5,5	-		4,7
RESULTAAT VAN DE PERIODE		**118,2**	**279,4**	**-141,2**	**44,4**	**62,7**	**13,3**		**376,8**

(*) Belron aan 50,30% en TVH aan 40,00% – zie toelichting 17 van de geconsolideerde jaarrekening 2024.

Voorstelling van de APM's in de winst-en-verliesrekening van de segmenten voor het jaar afgesloten op 31 december (vervolg)

€m		2023							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Externe opbrengsten		5.296,5	6.047,7	130,2	1.607,0	2.556,9	-	-7.654,7	7.983,6
Opbrengsten tussen segmenten		0,3	-	0,1	-	-	-	-0,4	-
Opbrengsten per segment		**5.296,8**	**6.047,7**	**130,3**	**1.607,0**	**2.556,9**	**-**	**-7.655,1**	**7.983,6**
Bedrijfsresultaat (per segment)		**191,4**	**1.069,6**	**26,9**	**113,5**	**166,4**	**-9,1**	**-1.183,1**	**375,6**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*222,5*	*1.239,5*	*23,4*	*217,9*	*231,6*	*-2,6*	*-1.457,4*	*474,9*
	Aanpassingen	*-31,1*	*-169,9*	*3,5*	*-104,4*	*-65,2*	*-6,5*	*274,3*	*-99,3*
Netto financieringskosten		-15,9	-225,1	-21,2	-36,9	-99,8	17,5	262,0	-119,4
Financiële opbrengsten		1,5	27,7	0,5	3,6	4,3	15,6	-29,1	24,1
Financiële kosten		-17,4	-252,8	-1,6	-38,3	-104,1	-20,4	291,1	-143,5
Intragroep financieringskosten		-	-	-20,1	-2,2	-	22,3	-	-
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen		-0,9	1,1	-	-	0,1	-	356,4	356,7
Resultaat vóór belastingen		**174,6**	**845,6**	**5,7**	**76,6**	**66,7**	**8,4**	**-564,7**	**612,9**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*208,0*	*1.018,0*	*2,2*	*187,1*	*146,5*	*34,5*	*-746,4*	*849,9*
	Aanpassingen	*-33,4*	*-172,4*	*3,5*	*-110,5*	*-79,8*	*-26,1*	*181,7*	*-237,0*
Winstbelastingen		-63,2	-171,6	-5,4	-29,1	-25,2	-8,8	200,7	-102,6
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**111,4**	**674,0**	**0,3**	**47,5**	**41,5**	**-0,4**	**-364,0**	**510,3**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*145,0*	*805,3*	*-2,5*	*135,8*	*112,3*	*25,4*	*-482,4*	*738,9*
	Aanpassingen	*-33,6*	*-131,3*	*2,8*	*-88,3*	*-70,8*	*-25,8*	*118,4*	*-228,6*
Beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT VAN DE PERIODE		**111,4**	**674,0**	**0,3**	**47,5**	**41,5**	**-0,4**	**-364,0**	**510,3**

Toerekenbaar aan:		D'Ieteren Automotive	Belron(*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & niet toegewezen		Groep
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij(*)		**112,6**	**338,4**	**0,3**	**19,1**	**34,7**	**-0,4**		**504,7**
Bestaande uit	*Aangepast resultaat*	*146,2*	*404,3*	*-2,5*	*54,4*	*105,5*	*25,4*		*733,3*
	Aanpassingen	*-33,6*	*-65,9*	*2,8*	*-35,3*	*-70,8*	*-25,8*		*-228,6*
Minderheidsbelangen		-1,2	-	-	-	6,8	-		5,6
RESULTAAT VAN DE PERIODE		**111,4**	**338,4**	**0,3**	**19,1**	**41,5**	**-0,4**		**510,3**

(*) Belron aan 50,20% (gewogen gemiddeld economisch percentage voor de periode) en TVH aan 40,00% – zie toelichting 17 van de geconsolideerde jaarrekening 2024.

In beide periodes wordt in de kolom 'Eliminaties' de winst-en-verliesrekening van het segment (waarin de resultaten over 12 maanden van Belron en TVH in alle posten voorgesteld worden volgens de globale integratiemethode) in overeenstemming gebracht met de geconsolideerde winst-en-verliesrekening van de Groep volgens IFRS (waarin de netto resultaten van Belron en TVH voorgesteld worden in de post 'aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen' en het aandeel van de Groep vertegenwoordigen in de netto resultaten van Belron en TVH over 12 maanden).

Uitleg en details van de cijfers voorgesteld als *aanpassingen*

In 2024 en 2023 identificeerde de Groep de volgende elementen als *aanpassingen* binnen de operationele segmenten:

€m	2024													
	D'Ieteren Automotive		Belron (100%)		Moleskine		TVH (100%)		PHE		Corp. & niet toegewezen		Totaal (segment)*	
Aanpassingen														
Opgenomen in bedrijfsresultaat	*-45,5*		*-226,7*		*-163,1*		*-104,6*		*-57,5*		*-10,3*		*-607,7*	
Waardeaanpassingen van financiële instrumenten	-		-0,1		-		-		-		-		-0,1	
Afschrijving van klantencontracten	-		-33,8	(4)	-		-46,6	(13)	-29,5	(17)	-		-109,9	
Afschrijving van merken met beperkte gebruiksduur	-		-5,3	(5)	-		-		-		-		-5,3	
Afschrijving van overige immateriële vaste activa met beperkte gebruiksduur	-		-1,9	(6)	-		-31,3	(13)	-		-		-33,2	
Bijzondere waardeverminderingsverlies op goodwill en op vaste activa	-		-		-163,4	(10)	-		-		-		-163,4	
Op aandelen gebaseerde betalingen en kosten voor het incentiveprogramma op lange termijn	-29,0	(1)	-71,0	(7)	-		-13,3	(14)	-16,3	(18)	-5,5	(22)	-135,1	
Overige aanpassingen	-16,5	(2)	-114,6	(8)	0,3		-13,4	(15)	-11,7	(19)	-4,8	(23)	-160,7	
Opgenomen in netto financieringskosten	*0,3*		*-41,4*		*-*		*-0,6*		*-12,3*		*-15,2*		*-69,2*	
Waardeaanpassingen van financiële instrumenten	0,3		-		-		-0,6	(16)	-12,3	(20)	-15,1	(24)	-27,7	
Overige aanpassingen	-		-41,4	(9)	-		-		-		-0,1	(23)	-41,5	
Opgenomen in resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	*-4,8*	(3)	*-*		*-*		*-*		*-*		*-*		*-4,8*	
Opgenomen in resultaat vóór belastingen (PBT)	*-50,0*		*-268,1*		*-163,1*		*-105,2*		*-69,8*		*-25,5*		*-681,7*	

* Totaal van de *aanpassingen* op het niveau van elk segment. De *aanpassingen* voorgesteld in de segmenten Belron en TVH zouden in mindering moeten worden gebracht van dit totaal om overeen te stemmen met de cijfers van de Groep in de winst-en-verliesrekening van het segment.

Uitleg en details van de cijfers voorgesteld als *aanpassingen* (vervolg)

€m	2023						
	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Totaal (segment)*
Aanpassingen							
Opgenomen in bedrijfsresultaat	**-31,1**	**-169,9**	**3,5**	**-104,4**	**-65,2**	**-6,5**	**-373,6**
Waardeaanpassingen van financiële instrumenten	-	*-0,1*	-	-	-	-	*-0,1*
Afschrijving van klantencontracten	-	*-33,7 (4)*	-	*-44,5 (13)*	*-28,6 (17)*	-	*-106,8*
Afschrijving van merken met beperkte gebruiksduur	-	*-3,2 (5)*	-	-	-	-	*-3,2*
Afschrijving van overige immateriële vaste activa met beperkte gebruiksduur	-	*-1,9 (6)*	-	*-30,7 (13)*	-	-	*-32,6*
Op aandelen gebaseerde betalingen en kosten voor het incentiveprogramma op lange termijn	*-26,0 (1)*	*-37,5 (7)*	*5,8 (11)*	*-2,6 (14)*	*-29,9 (18)*	*-6,0 (22)*	*-96,2*
Overige aanpassingen	*-5,1 (2)*	*-93,5 (8)*	*-2,3 (12)*	*-26,6 (15)*	*-6,7 (19)*	*-0,5 (23)*	*-134,7*
Opgenomen in netto financieringskosten	**-**	**-2,5**	**-**	**-6,1**	**-14,6**	**-19,6**	**-42,8**
Waardeaanpassingen van financiële instrumenten	-	-	-	*-1,0 (16)*	*-10,5 (20)*	*-19,6 (24)*	*-31,1*
Overige aanpassingen	-	*-2,5 (9)*	-	*-5,1 (15)*	*-4,1 (21)*	-	*-11,7*
Opgenomen in resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	**-2,3** *(3)*	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-2,3**
Opgenomen in resultaat vóór belastingen (PBT)	**-33,4**	**-172,4**	**3,5**	**-110,5**	**-79,8**	**-26,1**	**-418,7**

* Totaal van de *aanpassingen* op het niveau van elk segment. De *aanpassingen* voorgesteld in de segmenten Belron en TVH zouden in mindering moeten worden gebracht van dit totaal om overeen te stemmen met de cijfers van de Groep in de winst-en-verliesrekening van het segment.

Uitleg en details van de cijfers voorgesteld als *aanpassingen* (vervolg)

D'Ieteren Automotive

(1) In beide periodes hebben de op aandelen gebaseerde betaling en de kosten voor het incentiveprogramma op lange termijn betrekking op de regeling voor in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen die in april 2021 werd ingevoerd als onderdeel van het Long-Term Incentive Plan (LTIP), ten bedrage van-€29,0m in 2024 (-€26,0m in de voorgaande periode).

(2) In de huidige periode omvatten de overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat voornamelijk -€9,5m aan honoraria van systeemintegrators en -€8,2m aan ondersteuning voor het netwerk in verband met het financiële transformatieprogramma dat in 2023 werd opgestart.

In de voorgaande periode omvatten de overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat voornamelijk -€3,8m aan honoraria van systeemintegrators in verband met het financiële transformatieprogramma dat in 2023 werd opgestart en -€1,1m aan afschrijvingen op meubilair en uitrusting die niet langer door de Groep worden gebruikt.

(3) In de huidige periode heeft de *aanpassing* opgenomen in het resultaat verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode betrekking op de afschrijving van de volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelneming Skipr om haar boekwaarde af te stemmen op haar realiseerbare waarde.

In de voorgaande periode heeft de *aanpassing* opgenomen in het resultaat verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode betrekking op de afschrijving van de volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelneming MyMove om haar boekwaarde op nul te brengen.

Belron

(4) In het kader van recente overnames (voornamelijk in de Verenigde Staten) werden bepaalde klantencontracten erkend als immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur. De afschrijving bedraagt -€33,8m (-€33,7m in de voorgaande periode).

(5) De afschrijving van merken met een beperkte gebruiksduur (bepaalde merken worden niet langer beschouwd als immateriële vaste activa met een onbeperkte gebruiksduur aangezien er nu een limiet geldt voor de periode gedurende dewelke deze activa verwacht worden een instroom van kasmiddelen te genereren) bedraagt -€5,3m (-€3,2m in de voorgaande periode).

(6) De afschrijving van overige immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur (voornamelijk franchiseovereenkomsten geboekt op overnames) bedraagt -€1,9m in beide periodes.

(7) In de huidige periode omvatten de op aandelen gebaseerde betaling en de kosten voor het incentiveprogramma op lange termijn -€39,3m opgenomen in verband met de Restricted Share Units ('RSU's') die de Raad van Bestuur van Belron in december 2021 toekende aan werknemers, waarvan -€29,5m met betrekking tot de op aandelen gebaseerde betaling en -€9,8m aan bijbehorende loonbelastingen (-€37,5m in de voorgaande periode, waarvan -€32,2m met betrekking tot de op aandelen gebaseerde betaling en -€5,3m aan bijbehorende loonbelastingen).

Bovendien werd in december 2024 een nieuwe regeling uiteengezet, bestaande uit een op aandelen gebaseerde betaling en op cash gebaseerde componenten.

In het kader van de op aandelen gebaseerde component van die regeling worden RSU's toegekend aan deelnemers, met een wachtperiode van 2 jaar en op voorwaarde dat de deelnemers in dienst blijven bij Belron. De totale kosten van de op aandelen gebaseerde betaling opgenomen in 2024 bedragen -€13,4m (waarvan -€11,6m met betrekking tot sommige RSU's waarvoor geen voorwaarde geldt dat de deelnemer nog in dienst moet zijn en waarvoor de gerelateerde kosten van de op aandelen gebaseerde betaling volledig werden opgenomen op de toekenningsdatum).

De op cash gebaseerde component van die regeling bestaat uit een bonus in cash die betaalbaar is in twee gelijke schijven in december 2025 en december 2026. De meeste deelnemers verliezen hun recht op het voordeel als ze Belron verlaten vóór de betaaldatum van een schijf. De totale kosten opgenomen in 2024 bedragen -€17,6m (waarvan -€14,5m met betrekking tot het deel van de toekenning dat niet onderworpen is aan de voorwaarde dat de deelnemer nog in dienst moet zijn en dat onmiddellijk onvoorwaardelijk wordt, hoewel de betaling wordt uitgesteld in overeenstemming met de betaaldata van de schijven). De loonbelastingen met betrekking tot die nieuwe regeling bedragen -€0,7m.

Deze transacties hebben geen en zullen geen economische impact hebben op de Groep en op de 50,30% volledig verwaterde participatie van de Groep in Belron op 31 december 2024.

(8) In de huidige periode omvatten de overige *aanpassingen* ten bedrage van -€114,6m voornamelijk -€25,1m honoraria van systeemintegrators in het kader van het bedrijfstransformatieprogramma, -€9,6m kosten met betrekking tot overnames (voornamelijk in de VS), -€7,3m afwikkelingsverlies met betrekking tot een pensioenplan van Belron, -€17,9m kosten voor de sluiting van een magazijn en overnamevergoedingen, evenals -€11,0m met betrekking tot herstructureringen in de Verenigde Staten, en -32,8m met betrekking tot rechtsvorderingen in de VS.

In de voorgaande periode omvatten de overige *aanpassingen* ten bedrage van -€93,5m voornamelijk -€57,1m honoraria van systeemintegrators in het kader van het bedrijfstransformatieprogramma, -€7,5m met betrekking tot herstructureringen en verbeteringen, -€6,4m kosten met betrekking tot overnames en -€8,5m eenmalige kosten als gevolg van de aanpassing aan het nieuwe voorraadvoorzieningsbeleid dat Belron heeft ingevoerd.

(9) In de huidige periode hebben de overige *aanpassingen* ten bedrage van -€41,4m in netto financieringskosten betrekking op de herfinanciering die in oktober 2024 werd doorgevoerd (€850m in totale hoofdsom van in euro gedenomineerde 4,625% Senior Secured Notes en $1.115m in totale hoofdsom van in U.S. dollar gedenomineerde 5,75% Senior Secured Notes, evenals €2.050m en $4.690m nieuwe termijnleningen met vervaldatum in oktober 2031). De opbrengsten van de nieuwe Notes en termijnleningen werden gebruikt voor de herfinanciering van ongeveer €4,2 miljard aan bestaande termijnleningen en de financiering van een uitkering van ongeveer €4,2 miljard aan de aandeelhouders van Belron. Deze kosten ten bedrage van -€41,4m omvatten voornamelijk -€23,3m aan honoraria van deskundigen en -€17,4m aan afschrijving van uitgestelde financieringskosten.

In de voorgaande periode hadden de overige *aanpassingen* ten bedrage van -€2,5m in netto financieringskosten betrekking op de bijkomende financiering die in april 2023 werd doorgevoerd (totaalbedrag van $870m – of een equivalent van €800m – met een looptijd van 6 jaar).

Moleskine

(10) In de periode, na de waardeverminderingstest die midden 2024 werd uitgevoerd op de KGE Moleskine, boekte de Groep een waardeverminderingsverlies netto van belastingen ten bedrage van -€131,4m, toegewezen aan goodwill (-€48,8m, volledig afgewaardeerd op 31 december 2024), merken met onbeperkte gebruiksduur (-€114,6m) en uitgestelde belastingverplichtingen op merken met onbeperkte gebruiksduur (€32,0m). Er werd geen bijkomend waardeverminderingsverlies opgenomen in H2-2024.

(11) In de voorgaande periode werd de uitstaande voorziening voor het Long-Term Incentive Program (LTIP) volledig teruggenomen voor een bedrag van €5,8m.

(12) In de voorgaande periode had de overige *aanpassing* in het bedrijfsresultaat betrekking op een voorziening voor een uitzonderlijke bonus in cash toegekend aan het management voor de inspanningen en de bereikte bedrijfsimpact.

TVH

(13) In beide perioden bedraagt de afschrijving van klantencontracten en overige immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur, opgenomen als onderdeel van de toewijzing van de aankoopprijs die door de Groep werd gefinaliseerd in de tweede helft van 2022, respectievelijk -€44,5m en -€30,7m. De resterende -€2,7m heeft voornamelijk betrekking op de afschrijving van klantencontracten die zijn opgenomen na bedrijfscombinaties die TVH gedurende de periode heeft uitgevoerd.

(14) De voorziening voor het Long-Term Incentive Program (LTIP) bedraagt -€13,3m (-€2,6m in de voorgaande periode).

(15) In de huidige periode omvatten de overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat -€9,4m aan honoraria van systeemintegrators in verband met het IT- en bedrijfstransformatieprogramma (-€19,6m in de voorgaande periode) en -€4,0m met betrekking tot herstructureringen.

In de voorgaande periode omvatten de overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat en de financieringskosten -€12,1m (-€7,0m in bedrijfsresultaat en -€5,1m in financieringskosten) met betrekking tot de volledige waardevermindering van de nettoactiva van TVH Rusland, geclassificeerd als aangehouden voor verkoop sinds 30 juni 2022.

(16) De waardeaanpassing van financiële instrumenten ten bedrage van -€0,6m (-€1,0m in de voorgaande periode) heeft betrekking op de wijziging in de reële waarde van renteswaps.

PHE

(17) Na de toewijzing van de aankoopprijs die door de Groep werd gefinaliseerd in 2023, werden klantenrelaties opgenomen als immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur. De afschrijving bedraagt -€25,9 in beide periodes. De resterende -€3,6m in de huidige periode (-€2,7m in de voorgaande periode) heeft betrekking op de afschrijving van klantencontracten geïdentificeerd als immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur als gevolg van de overnames die PHE uitvoerde sinds de afronding van de overname door de Groep op 4 augustus 2022.

(18) In de huidige periode omvatten de personeelskosten ten bedrage van -€16,3m -€15,9m kosten voor in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen (-€26,6m in de voorgaande periode) die het deel vertegenwoordigen van de reële waarde van de gratis aandelen die werden toegekend aan PHE's managers op sleutelposities in het kader van het Management Reward Plan, dat wordt gespreid over de wachtperiode (zie toelichting 9 van de geconsolideerde jaarrekening 2024 voor meer informatie), evenals -€0,4m aan bijbehorende loonbelastingen (-€3,3m in de voorgaande periode).

(19) De overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat omvatten voornamelijk kosten in verband met overnames (-€0,5m in 2024; -€1,7m in 2023) en het herstructurerings- en transformatieprogramma (-€11,1m in 2024, -€5,0m in 2023).

(20) De waardeaanpassing van financiële instrumenten ten belope van -€12,3m (-€10,5m in 2023) heeft betrekking op de wijziging in de reële waarde van renteswaps en caps en uitgestelde vergoedingen voor overnames.

(21) In de voorgaande periode hebben de overige *aanpassingen* in de netto financieringskosten betrekking op de versnelde afschrijving van uitgestelde financieringskosten na de herfinanciering die in januari 2024 werd uitgevoerd.

Corporate & Niet-toegewezen

(22) In beide periodes hebben de op aandelen gebaseerde betaling en de kosten voor het incentiveprogramma op lange termijn voornamelijk betrekking op de regeling voor op aandelen gebaseerde betalingen afgewikkeld in eigenvermogensinstrumenten, waarbij aandelenopties worden toegekend aan directeurs en kaderleden van het segment Corporate & Niet-toegewezen.

(23) In de periode hebben de overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat en in de netto financieringskosten (-€4,9m) betrekking op kosten in verband met de reorganisatie van het familiaal aandeelhouderschap en de buitengewone dividenduitkering, zoals door de Groep aangekondigd op 9 september 2024.

In de voorgaande periode omvatten de overige *aanpassingen* in het bedrijfsresultaat ten bedrage van -€0,5m afschrijvingen op meubilair en uitrusting die niet langer door de Groep worden gebruikt.

(24) In de periode heeft de herwaardering van financiële instrumenten ten bedrage van -€15,1m betrekking op het bijkomende waardeverminderingsverlies opgenomen op de belegging van de Groep in het Supply Chain Fund beheerd door Credit Suisse/UBS (-€19,6m in 2023). In juni 2024 heeft UBS een persbericht uitgegeven waarin alle beleggers werden geïnformeerd over een aanbod om hun participaties in het Fonds te verkopen. Krachtens het aanbod ontvangen de beleggers, per aandeel, 90% van de waarde van de laatst vastgestelde intrinsieke waarde van het fonds op 25 februari 2021, verminderd met eventuele betalingen die ze sinds 25 februari 2021 hebben ontvangen. De Groep besliste het aanbod te aanvaarden en recupereerde €79,7m op zijn uitstaande belegging in augustus 2024 (€114,4m aan brutowaarde min €34,7m aan waardeverminderingsverliezen opgenomen in 2023 en 2024).

Aangepast resultaat vóór belastingen, groepsaandeel (*aangepast* PBT, groepsaandeel)

€m	2024							2023						
	D'leteren Automotive	Belron (50,30%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Totaal (segment)	D'leteren Automotive	Belron (50,20%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Totaal (segment)
Resultaat vóór belastingen (PBT) per segment	**187,9**	**764,3**	**-165,8**	**138,9**	**103,4**	**21,1**	**1.049,8**	**174,6**	**845,6**	**5,7**	**76,6**	**66,7**	**8,4**	**1.177,6**
Min: aanpassingen in het PBT	50,0	268,1	163,1	105,2	69,8	25,5	681,7	33,4	172,4	-3,5	110,5	79,8	26,1	418,7
Aangepast segment PBT	**237,9**	**1.032,4**	**-2,7**	**244,1**	**173,2**	**46,6**	**1.731,5**	**208,0**	**1.018,0**	**2,2**	**187,1**	**146,5**	**34,5**	**1.596,3**
Aandeel van de groep in de belastingen op het aangepast resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatie methode	-	-	-	-	-	-	-	1,5	-	-	-	-	-	1,5
Minderheidsbelangen in het aangepaste PBT	1,0	-513,1	-0,3	-146,5	-7,6	-	-666,5	1,2	-507,0	-	-112,3	-8,9	-	-627,0
Aangepast segment PBT, groepsaandeel	**238,9**	**519,3**	**-3,0**	**97,6**	**165,6**	**46,6**	**1.065,0**	**210,7**	**511,0**	**2,2**	**74,8**	**137,6**	**34,5**	**970,8**

In de periode bedraagt het gewogen gemiddelde percentage gebruikt voor de berekening van het *aangepaste* PBT, Groepsaandeel, van Belron 50,30% (50.20% in de voorgaande periode).

Kernprestatie-indicator (op basis van aangepast PBT, Groepsaandeel)

€m	2024							2023						
	D'leteren Automotive	Belron (50,30%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Totaal (segment)	D'leteren Automotive	Belron (50,30%)	Moleskine	TVH (40%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Totaal (segment)
Aangepast segment PBT, groepsaandeel	**238,9**	**519,3**	**-3,0**	**97,6**	**165,6**	**46,6**	**1.065,0**	**210,7**	**511,0**	**2,2**	**74,8**	**137,6**	**34,5**	**970,8**
Aanpassing van het aandeel van de groep (vergelijkbare basis met 2024)	-	-	-	-	-	-	-	-	1,1	-	-	-	- -	1,1
Aangepast PBT, groepsaandeel (kernprestatie-indicator)	**238,9**	**519,3**	**-3,0**	**97,6**	**165,6**	**46,6**	**1.065,0**	**210,7**	**512,1**	**2,2**	**74,8**	**137,6**	**34,5**	**971,9**

De kolom Belron werd in 2023 aangepast op basis van het economische percentage gebruikt voor de berekening van het *aangepaste* PBT van het segment in 2024 (50,30% in 2024 vs. 50,20% in 2023) om beide periodes vergelijkbaar te maken.

Nettoschuld

Om zijn schuldenlast beter te weerspiegelen, maakt de Groep gebruik van het begrip nettoschuld. Deze indicator die niet gedefinieerd wordt door de IFRS-normen, is een alternatieve prestatiemaatstaf (APM) en wordt niet voorgesteld als een alternatief voor de financiële indicatoren bepaald door de IFRS-normen.

De nettoschuld is gelijk aan het totaal van de leningen en ontleningen verminderd met geldmiddelen, kasequivalenten en vaste en vlottende beleggingen. De nettoschuld houdt geen rekening met de reële waarde van de aan de schuld verbonden derivaten. De afgedekte leningen en ontleningen (d.w.z. waarop hedge accounting volgens IAS 39 wordt toegepast) worden omgerekend tegen de contractuele wisselkoersen van de verbonden cross currency swaps. De andere leningen en ontleningen worden omgerekend tegen de wisselkoersen geldend op balansdatum.

€m	31 december 2024						31 december 2023					
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen
Langlopende leningen en ontleningen	180,5	9.112,5	13,2	717,1	1.109,8	1.025,7	106,9	4.694,8	7,9	736,4	1.120,2	39,8
Kortlopende leningen en ontleningen	149,9	258,6	6,1	129,1	163,5	3,3	164,5	215,4	4,6	173,6	179,3	3,2
Intragroep financiering	-	-	255,4	-	-	-255,4	-	-	272,4	-	-	-272,4
Aanpassing voor afgedekte leningen	-	-	-	-	-	-	-	12,6	-	-	-	-
Brutoschuld	**330,4**	**9.371,1**	**274,7**	**846,2**	**1.273,3**	**773,6**	**271,4**	**4.922,8**	**284,9**	**910,0**	**1.299,5**	**-229,4**
Min: geldmiddelen en kasequivalenten	-313,5	-355,5	-8,2	-72,7	-154,7	-117,6	-16,8	-233,0	-15,6	-107,7	-103,9	-621,6
Min: financiële investeringen (vlottende)	-2,8	-	-	-0,2	-	-	-	-	-	-	-	-238,3
Min: overige vaste activa	-2,2	-	-	-	-	-3,2	-4,6	-	-	-	-	-99,0
Totale nettoschuld	**11,9**	**9.015,6**	**266,5**	**773,3**	**1.118,6**	**652,8**	**250,0**	**4.689,8**	**269,3**	**802,3**	**1.195,6**	**-1.188,3**

De nettoschuld van D'Ieteren Automotive bedroeg €11,9m op het einde van december 2024 (€250,0m op het einde van december 2023). De daling met -€238,1m is voornamelijk het gevolg van een generering van vrije kasstroom ten bedrage van €362,0m, gedeeltelijk gecompenseerd door het dividend betaald aan het segment Corporate & Niet-toegewezen (-€84,5m) en -€39,8m aan bijkomende leaseverplichtingen. De sterke generering van vrije kasstroom vloeit voort uit een *aangepaste* EBITDA van €329,2m en een kasinstroom van €211,1m uit de wijziging in het werkkapitaal (voornamelijk dankzij een daling van de voorraden), gedeeltelijk gecompenseerd door -€12,4m Capex, -€74,3m betaalde belastingen, -€33,1m terugbetalingen van kapitaalleases, -€31,0m aan overnames, -€13,6m betaalde interesten en -€12,7m kasuitstroom uit *aanpassingen* (voornamelijk het financiële transformatieprogramma).

De netto financiële schuld van Belron bedroeg eind december 2024 €9.015,6m. Dit in vergelijking met €4.689,8m eind december 2023. De stijging met €4.325,8m valt voornamelijk te verklaren door de dividenden betaald aan de aandeelhouders van Belron (-€4.189,1m, waarvan -€2.214,5m aan het segment Corporate & Niet-toegewezen), de terugkoop van aandelen van vroegere MRP-deelnemers (-€152,3m), wijzigingen in leaseverplichtingen (-€193,8m) en de ongunstige wisselkoersimpact op de geldmiddelen en de externe schuld (-€314,7m), gedeeltelijk gecompenseerd door een vrije kasstroom ten bedrage van €461,6m. De sterke gegenereerde vrije kasstroom is gebaseerd op een *aangepaste* EBITDA van €1,7 miljard, gedeeltelijk gecompenseerd door -€37m aan wijzigingen in netto werkkapitaal, -€108m Capex, -€206m terugbetalingen van kapitaalleases, -€238m betaalde belastingen, -€356m financiële kosten, -€94m aan overnames en -€158m uitstroom van geldmiddelen uit *aanpassingen* (waarvan -€38m aan honoraria van systeemintegrators in het kader van het transformatieprogramma).

In oktober 2024 bepaalde Belron met succes de prijs van zijn aanbod van €850m in totale hoofdsom van in euro gedenomineerde 4,625% Senior Secured Notes en $1.115m in totale hoofdsom van in U.S. dollar gedenomineerde 5,75% Senior Secured Notes, en wees de onderneming nieuwe termijnleningen ten bedrage van €2.050m en $4.690m toe op de institutionele markt. De opbrengsten van de nieuwe Notes en termijnleningen werden gebruikt voor de herfinanciering van ongeveer €4,2 miljard aan bestaande termijnleningen en de financiering van een uitkering van ongeveer €4,2 miljard aan de aandeelhouders van Belron (zie toelichting 4 van de geconsolideerde jaarrekening 2024 voor meer informatie).

Op 31 december 2023 en 2024 omvat de financiering tussen segmenten bedragen die door het segment Corporate & Niet-toegewezen werden geleend aan het segment Moleskine (non-recourse lening in het kader van de overname), gedaald met -€17,0m ten opzichte van 31 december 2023 als gevolg van de betaling van €18,8m interesten die vervielen in 2024 en een schuldkwijtschelding van €16,9m. De nettoschuld van Moleskine bedroeg €266,5m op het einde van december 2024 (€269,3m op het einde van december 2023). De daling met -€2,8m wordt verklaard door de kwijtschelding van schulden ten bedrage van -€16,9m, gedeeltelijk gecompenseerd door het verbruik van vrije kasstroom (€7,6m) en de wijzigingen in leaseverplichtingen (€6,8m).

De netto financiële schuld van TVH daalde van €802,3m tot €773,3m op het einde van december 2024. De daling met -€29,0m ten opzichte van 31 december 2023 wordt voornamelijk verklaard door de generering van vrije kasstroom ten bedrage van €84,3m (voornamelijk als gevolg van een *aangepaste* EBITDA van €309,5m, gedeeltelijk gecompenseerd door een uitstroom van werkkapitaal van -€29,3m, -€80,6m Capex, -€54,4m betaalde belastingen en -€21,0m betaalde interesten) en het betaalde dividend (-€73,0m, waarvan -€29,2m aan het segment Corporate & Niet-toegewezen).

De netto financiële schuld van PHE daalde van €1.195,6m op 31 december 2023 tot €1.118,6m op 31 december 2024. De daling met -€77,0m is voornamelijk toe te schrijven aan een sterke *aangepaste* EBITDA van €355,9m en een instroom van werkkapitaal ten bedrage van €71,3m, gedeeltelijk gecompenseerd door Capex (-€53,8m), de terugbetaling van leaseverplichtingen (-€52,0m), betaalde belastingen (-€34,8m), overnames (-€96,4m) en betaalde interesten (-€92,2m).

De netto financiële schuld van PHE omvat niet de verkoopopties toegestaan aan aandeelhouders zonder zeggenschap met minderheidsbelangen in enkele van PHE's rechtstreekse en onrechtstreekse dochterondernemingen (gewaardeerd op €106,9m op 31 december 2024 en €116,4m op 31 december 2023) en de verkoopopties toegestaan aan minderheidsinvesteerders (waaronder het management en verschillende partners en onafhankelijke distributeurs) die samen met D'leteren Group investeerden in de holdingmaatschappij van PHE, tot ongeveer 9% (gewaardeerd op €185,1m op 31 december 2024, een stijging met €9,8m in vergelijking met 31 december 2023, voornamelijk door het onvoorwaardelijk worden en de wijziging in de reële waarde van de gratis aandelen toegekend aan het management op sleutelposities van PHE als onderdeel van het Management Reward Plan, in de winst-en-verliesrekening opgenomen als *aanpassingen*). Dit bedrag omvat ook niet de uitgestelde overnamesommen (nihil op 31 december 2024 en €53,7m op 31 december 2023), opgenomen in de posten 'Overige schulden' en 'Handelsschulden en overige te betalen posten' in de geconsolideerde balans.

De netto financiële positie (inclusief financiële leningen tussen segmenten) van het segment Corporate & Niet-toegewezen evolueerde van een netto kasoverschot van €1.188,3m op 31 december 2023 tot een netto financiële schuld van €652,8m op 31 december 2024. De wijziging van €1.841,1m valt voornamelijk te verklaren door de dividenden uitgekeerd aan de aandeelhouders van D'leteren Group (€200,8m gewoon dividend in juni 2024 en €3.975,3m buitengewoon dividend in december 2024, na de beslissing van de Groep om het familiale aandeelhouderschap te reorganiseren en een buitengewoon dividend uit te keren zoals aangekondigd op 9 september 2024), gedeeltelijk gecompenseerd door de dividenden ontvangen van het segment Belron (€2.214,5m), het segment TVH (€29,2m) en het segment D'leteren Automotive (€84,5m).

In het kader van de reorganisatie van het familiale aandeelhouderschap haalde het segment Corporate & Niet-toegewezen met succes voor €1 miljard aan bankleningen op, bestaande uit een Senior Secured Bridge Loan ten bedrage van €500m met een looptijd van 2 jaar en een spread van Euribor + 175bp basisrente met driemaandelijkse margeverhogingen na 9 maanden, en een Senior Secured Term Loan ten bedrage van €500m met een looptijd van 5 jaar en een spread van Euribor + 275bp basisrente, met margedalingen op basis van de *loan-to-value* ('LTV') verhouding van de onderneming. Voor de termijnlening met een looptijd van 5 jaar zijn afdekkingsinstrumenten voorzien om het bijbehorende renterisico te verlagen.

Geconsolideerde jaarrekening 2024

Inhoud

GECONSOLIDEERDE JAARREKENING
73 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening
74 Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten
75 Geconsolideerde balans
76 Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
77 Geconsolideerd kasstroomoverzicht
78 Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING
79 Toelichting 1: Algemene informatie
79 Toelichting 2: Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening
80 Toelichting 3: Wijziging in grondslagen voor de financiële verslaggeving

RESULTATEN VAN HET JAAR
81 Toelichting 4: Gesegmenteerde informatie
101 Toelichting 5: Opbrengsten
102 Toelichting 6: Bedrijfsresultaat
103 Toelichting 7: Netto financieringskosten
104 Toelichting 8: Resultaat per aandeel

PERSONEELSBELONINGEN
105 Toelichting 9: Op aandelen gebaseerde betalingen
107 Toelichting 10: Personeelsbeloningen

WINSTBELASTINGEN
112 Toelichting 11: Actuele en uitgestelde winstbelastingen

ACTIVA
114 Toelichting 12: Goodwill
116 Toelichting 13: Immateriële vaste activa
117 Toelichting 14: Materiële vaste activa
118 Toelichting 15: Vastgoedbeleggingen
118 Toelichting 16: Voorraden
119 Toelichting 17: Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode
122 Toelichting 18: Financiële instrumenten – Reële waarde en risicobeheer
124 Toelichting 19: Geldmiddelen en kasequivalenten
124 Toelichting 20: Handelsvorderingen en overige vorderingen

EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN
125 Toelichting 21: Kapitaal en reserves
127 Toelichting 22: Voorzieningen
128 Toelichting 23: Leningen en ontleningen
130 Toelichting 24: Handelsschulden en overige te betalen posten

STRUCTUUR VAN DE GROEP
131 Toelichting 25: Bedrijfscombinaties
132 Toelichting 26: Lijst van dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures

OVERIGE INFORMATIE
139 Toelichting 27: Voorwaardelijke elementen en verplichtingen
139 Toelichting 28: Transacties met verbonden partijen
141 Toelichting 29: Wisselkoersen
141 Toelichting 30: Diensten verleend door de statutaire Commissaris
142 Toelichting 31: Leaseovereenkomsten
143 Toelichting 32: Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen
143 Toelichting 33: Gebeurtenissen na balansdatum
144 Toelichting 34: Grondslagen voor financiële verslaggeving
154 **VERSLAG VAN DE COMMISSARIS**
159 **SAMENGEVATTE STATUTAIRE JAARREKENING 2024**

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Jaar afgesloten op 31 december

€m	Toelichting	2024	2023
Opbrengsten	5	**8.154,7**	**7.983,6**
Kosten van verkopen	6	-6.187,3	-6.177,5
Bruto marge	6	**1.967,4**	**1.806,1**
Commerciële en administratieve kosten	6	-1.568,4	-1.458,0
Overige bedrijfsopbrengsten	6	50,0	58,1
Overige bedrijfskosten	6	-190,8	-30,6
Bedrijfsresultaat	6	**258,2**	**375,6**
Netto financieringskosten	7	-89,3	-119,4
Financiële opbrengsten	7	50,3	24,1
Financiële kosten	7	-139,6	-143,5
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	17	301,5	356,7
Resultaat vóór belastingen		**470,4**	**612,9**
Winstbelastingen	11	-93,6	-102,6
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**376,8**	**510,3**
Beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-
RESULTAAT VAN DE PERIODE		**376,8**	**510,3**
Resultaat toerekenbaar aan:			
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij		**372,1**	**504,7**
Minderheidsbelangen		4,7	5,6
Resultaat per aandeel			
Gewoon (in €)	8	6,94	9,41
Verwaterd (in €)	8	6,87	9,34
Resultaat per aandeel - voortgezette bedrijfsactiviteiten			
Gewoon (in €)	8	6,94	9,41
Verwaterd (in €)	8	6,87	9,34

De toelichtingen van pagina 79 tot 153 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

De Groep maakt gebruik van alternatieve prestatiemaatstaven (APM's) om haar financiële prestaties uit te drukken – Zie het geconsolideerde beheerverslag en de persmededeling voor meer informatie.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Jaar afgesloten op 31 december

€m	Toelichting	2024	2023
Resultaat van de periode		376,8	510,3
Niet-gerealiseerde resultaten			
Elementen die nooit naar de winst- en verliesrekening zullen geclassificeerd worden (netto van belastingen):		3,7	-1,3
Herwaarderingen van verplichtingen/activa betreffende toegezegde pensioenrechten		*0,1*	*1,6*
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode - aandeel in niet-gerealiseerde resultaten	*17*	*3,6*	*-2,9*
Elementen die eventueel naar de winst- en verliesrekening zullen geclassificeerd worden (netto van belastingen):		-132,4	-10,8
Omrekeningsverschillen		*0,7*	*-0,6*
Kasstroomafdekkingen: winsten (verliezen) voortvloeiend uit een verandering in de reële waarde opgenomen in eigen vermogen		*-9,0*	*-0,5*
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode - aandeel in niet-gerealiseerde resultaten	*17*	*-124,1*	*-9,7*
Niet-gerealiseerde resultaten, netto van belastingen		-128,7	-12,1
Totaal van de gerealiseerde- en niet-gerealiseerde resultaten		**248,1**	**498,2**
zijnde: toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij		**243,3**	**492,6**
toerekenbaar aan belangen zonder zeggenschap		**4,8**	**5,6**

De toelichtingen van pagina 79 tot 153 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerde balans

Op 31 december

€m	Toelichting	2024	2023 (1)
Goodwill	12	554,9	585,8
Immateriële vaste activa	13	1.104,5	1.242,5
Materiële vaste activa	14	789,6	690,3
Vastgoedbeleggingen	15	38,9	40,1
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	17	1.357,6	1.358,7
Financiële investeringen	4	0,6	95,8
Derivaten	18	2,3	-
Uitgestelde belastingvorderingen	11	46,7	56,0
Overige vorderingen	20	29,7	39,9
Vaste activa		**3.924,8**	**4.109,1**
Voorraden	16	1.242,8	1.434,3
Financiële investeringen	4	-	238,3
Derivaten	18	-	3,8
Actuele belastingvorderingen	11	83,7	84,2
Handelsvorderingen en overige vorderingen	20	835,4	889,2
Geldmiddelen en kasequivalenten	19	594,0	757,9
Vlottende activa		**2.755,9**	**3.407,7**
TOTAAL ACTIVA		**6.680,7**	**7.516,8**

€m	Toelichting	2024	2023 (1)
Geplaatst kapitaal en reserves die aan houders van eigenvermogensinstrumenten toerekenbaar zijn		-456,9	3.456,9
Minderheidsbelangen		13,5	16,0
Eigen vermogen		**-443,4**	**3.472,9**
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	17	**2.346,2**	**308,6**
Personeelsbeloningen	10	110,0	79,6
Voorzieningen	22	13,5	12,0
Leningen en ontleningen	23	2.329,2	1.274,8
Derivaten	18	15,2	-
Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen	32	190,6	184,1
Andere schulden	24	6,6	11,1
Uitgestelde belastingverplichtingen	11	249,4	275,7
Langlopende verplichtingen		**2.914,5**	**1.837,3**
Voorzieningen	22	11,4	11,9
Leningen en ontleningen	23	322,8	351,6
Derivaten	18	1,3	-
Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen	32	106,9	116,4
Kortlopende belastingverplichtingen	11	94,3	94,5
Handelsschulden en overige te betalen posten	24	1.326,7	1.323,6
Kortlopende verplichtingen		**1.863,4**	**1.898,0**
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		**6.680,7**	**7.516,8**

(1) Zoals aangepast om een bedrag van €0,7m te herclassificeren van de post 'Voorzieningen' naar de post 'Personeelsbeloningen' in het kader van de continue verbetering van de rapportering van de financiële informatie. Het negatieve saldo voor de investering in Belron volgens de vermogensmutatiemethode (-€308,6m op 31 december 2023) werd geherclassificeerd van activa onder eigen vermogen in 2023, in een ad-hocpost 'Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' (zie toelichting 17 voor meer informatie over deze herclassificatie).

De toelichtingen van pagina 79 tot 153 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

€m	Geplaatst kapitaal en reserves die aan houders van eigenvermogensinstrumenten toerekenbaar zijn						Totaal groeps-aandeel	Minder-heids-belangen	Eigen vermogen
	Gewoon aandelen-kapitaal	Uitgifte premies	Eigen aandelen reserve	Afdek-kings reserve	Over-gedragen resultaat	Cumulatieve omrekenings-verschillen			
Op 1 januari 2023	**160,0**	**24,4**	**-134,1**	**54,0**	**2.933,9**	**105,0**	**3.143,2**	**12,7**	**3.155,9**
Winst over de periode	-	-	-	-	504,7	-	504,7	5,6	510,3
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-31,7	-1,3	20,9	-12,1	-	-12,1
Totaal van de gerealiseerde- en niet-gerealiseerde resultaten	**-**	**-**	**-**	**-31,7**	**503,4**	**20,9**	**492,6**	**5,6**	**498,2**
Wijziging van eigen aandelen	-	-	-60,3	-	-	-	-60,3	-	-60,3
Dividenden	-	-	-	-	-160,7	-	-160,7	-	-160,7
Wijzigingen i.v.m. transacties met MRP-deelnemers	-	-	-	-	40,9	-	40,9	-	40,9
Eigen aandelen - annulering	-	-	105,9	-	-105,9	-	-	-	-
Putopties - beweging van de periode	-	-	-	-	-20,7	-	-20,7	-	-20,7
Andere bewegingen[1]	-	-	-	-	22,0	-	22,0	-1,9	20,1
Totale bijdragen en uitkeringen	**-**	**-**	**45,6**	**-**	**-224,4**	**-**	**-178,8**	**-1,9**	**-180,7**
Acquisitie van minderheidsbelang zonder wijziging van zeggenschap	-	-	-	-	-0,1	-	-0,1	-0,5	-0,6
Acquisitie van dochteronderneming met minderheidsbelang	-	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1
Totaal wijziging van eigendomsbelangen	**-**	**-**	**-**	**-**	**-0,1**	**-**	**-0,1**	**-0,4**	**-0,5**
31 december 2023	**160,0**	**24,4**	**-88,5**	**22,3**	**3.212,8**	**125,9**	**3.456,9**	**16,0**	**3.472,9**
Op 1 januari 2024	**160,0**	**24,4**	**-88,5**	**22,3**	**3.212,8**	**125,9**	**3.456,9**	**16,0**	**3.472,9**
Resultaat van de periode	-	-	-	-	372,1	-	372,1	4,7	376,8
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-14,4	5,2	-119,6	-128,8	0,1	-128,7
Totaal van de gerealiseerde- en niet-gerealiseerde resultaten	**-**	**-**	**-**	**-14,4**	**377,3**	**-119,6**	**243,3**	**4,8**	**248,1**
Wijziging van eigen aandelen	-	-	2,1	-	-	-	2,1	-	2,1
Dividenden	-	-	-	-	-4.176,1	-	-4.176,1	-	-4.176,1
Putopties - beweging van de periode	-	-	-	-	-2,1	-	-2,1	-	-2,1
Andere bewegingen[1]	-	-	-	-	25,7	-	25,7	-0,7	25,0
Totale bijdragen en uitkeringen	**-**	**-**	**2,1**	**-**	**-4.152,5**	**-**	**-4.150,4**	**-0,7**	**-4.151,1**
Acquisitie van minderheidsbelang zonder wijziging van zeggenschap	-	-	-	-	-6,7	-	-6,7	-6,6	-13,3
Totaal wijziging van eigendomsbelangen	**-**	**-**	**-**	**-**	**-6,7**	**-**	**-6,7**	**-6,6**	**-13,3**
Op 31 december 2024	**160,0**	**24,4**	**-86,4**	**7,9**	**-569,1**	**6,3**	**-456,9**	**13,5**	**-443,4**

(1) De posten 'Overige wijzigingen' in 2023 en 2024 omvatten voornamelijk in eigen vermogen afgewikkelde op aandelen gebaseerde betalingen in de segmenten Belron (zie toelichting 17) en Corporate & Niet-toegewezen (zie toelichting 9).

De toelichtingen van pagina 79 tot 153 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Jaar afgesloten op 31 december

€m	Toelichting	2024	2023
Kasstroom uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten			
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		376,8	510,3
Winstbelastingen	11	93,6	102,6
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	17	-301,5	-356,7
Netto financieringskosten	7	89,3	119,4
Bedrijfsresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**258,2**	**375,6**
Afschrijvingen van vaste materiële activa ('right-of-use' activa inbegrepen)	6/14/15	150,2	131,9
Afschrijvingen van vaste immateriële activa	6/13	57,5	56,2
Waardeverminderingen en afschrijvingen op goodwill en overige vaste activa	12	163,4	-
Overige niet-geldelijke posten		-0,6	15,2
Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen	4/9	51,6	53,5
Overige kaskosten		-	-0,2
Wijziging van handelsvorderingen en overige vorderingen	4	69,1	-81,6
Wijziging van handelsschulden en overige te betalen posten	4	32,8	179,7
Wijziging van voorraden	4	207,8	-193,4
Kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten		**990,0**	**536,9**
Betaalde winstbelastingen		-118,2	-100,0
Netto kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten		**871,8**	**436,9**

€m	Toelichting	2024	2023
Kasstroom uit de voortgezette investeringsactiviteiten			
Aanschaffingen van vaste materiële en immateriële activa	13/14/15	-129,8	-106,5
Verkopen van vaste materiële en immateriële activa	13/14/15	21,7	14,9
Netto investering in immateriële en materiële vaste activa		**-108,1**	**-91,6**
Verwerving van dochterondernemingen (netto van verworven geldmiddelen)	25	-122,3	-60,4
Verwerving van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	25	-5,1	-51,6
Verkoop van dochterondernemingen (netto van geldmiddelen)	4	-	92,1
Opbrengsten uit de verkoop / (Investering in) financiële activa	4	315,5	-225,2
Ontvangen interesten		47,4	23,3
Dividenden ontvangen van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	4/17	2.245,9	765,9
Wijzigingen van aandeelhouderslening naar entiteit verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	17	-	40,0
Leningen aan werknemers in verband met het langetermijnstimuleringsplan en aandelenopties		1,1	-2,8
Netto kasstroom uit de investeringsactiviteiten		**2.374,4**	**489,7**

De toelichtingen van pagina 79 tot 153 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht (vervolg)

Jaar afgesloten op 31 december

€m	Toelichting	2024	2023
Kasstroom uit de voortgezette financieringsactiviteiten			
Verwerving (-)/Vervreemding (+) van minderheidsbelangen		1,3	0,4
Verwerving van eigen aandelen	21	-30,1	-81,6
Vervreemding van eigen aandelen	21	32,2	21,3
Terugbetaling van leaseverplichtingen	23	-93,0	-83,3
Opbrengsten uit leningen en ontleningen	23	2.035,4	74,1
Terugbetaling van leningen en ontleningen	23	-1.064,0	-191,1
Betaalde interesten		-115,8	-102,5
Door de moedermaatschappij betaalde dividenden	21	-4.176,7	-160,7
Dividenden betaald aan minderheidsbelangen van geconsolideerde dochterondernemingen		-	-1,9
Netto kasstroom uit de financieringsactiviteiten		**-3.410,7**	**-525,3**
Kasstroom uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten		**-164,5**	**401,3**
Kasstroom uit de beëindigde bedrijfsactiviteiten		**-**	**-**
TOTALE KASSTROOM VAN DE PERIODE		**-164,5**	**401,3**

€m	Toelichting	2024	2023
Reconciliatie met de balans			
Geldmiddelen aan het begin van het boekjaar		757,9	345,8
Geldmiddelen inbegrepen in vaste activa aangehouden voor verkoop		-	11,2
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het begin van het boekjaar		**757,9**	**357,0**
Totale kasstroom van de periode		-164,5	401,3
Omrekeningsverschillen		0,2	-0,4
Wijziging in de reële waarde van geldmiddelen en kasequivalenten		0,4	-
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het einde van het boekjaar		**594,0**	**757,9**
Inbegrepen in 'geldmiddelen en kasequivalenten'		*594,0*	*757,9*
Inbegrepen in 'vaste activa aangehouden voor verkoop'		-	-

De toelichtingen van pagina 79 tot 153 maken integraal deel uit van deze geconsolideerde jaarrekening.

Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

Toelichting 1: Algemene informatie

D'leteren Group SA/NV (de Vennootschap) is een naamloze vennootschap opgericht en gevestigd in België. Het adres van de zetel van de Vennootschap is: Maliestraat 50, B-1050 Brussel.

D'leteren Group (de Groep) bestaat al sinds 1805, over familiegeneraties heen, en is een investeringsonderneming die groei en waardecreatie nastreeft door een familie uit te bouwen van ondernemingen die hun sectoren heruitvinden en op zoek gaan naar uitmuntendheid en zinvolle impact. Momenteel bezit de Groep de volgende ondernemingen:

- Belron (op 31 december 2024 50,30% van de economische rechten, volledig verwaterd, deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode): wereldleider in de herstelling, vervanging en herkalibratie van voertuigbeglazing.
- D'leteren Automotive (100% eigendom): verdeelt in België de voertuigen van de merken Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Cupra, Rimac, Microlino, Maserati en Porsche en breidt daarnaast ook uit naar andere mobiliteitsdiensten.
- PHE (100% van de economische rechten – zie toelichting 4): is een leider in de onafhankelijke distributie van voertuigonderdelen in West-Europa die aanwezig is in Frankrijk, België, Nederland, Luxemburg, Italië en Spanje.
- TVH (40% eigendom – deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode): is de wereldwijde onafhankelijke leider van aftermarket-onderdelen voor vorkliften, industriële, bouw- en landbouwmachines.
- Moleskine (100% eigendom): ontwikkelt en verkoopt notebooks en schrijf-, reis- en leesaccessoires onder een iconisch merk via een wereldwijd multichannel-platform.
- D'leteren Immo (100% eigendom): bundelt de vastgoedactiviteiten van D'leteren Group in België.

De Vennootschap noteert op Euronext Brussel onder de ticker DIE.

Deze geconsolideerde jaarrekening werd goedgekeurd voor publicatie door de Raad van Bestuur op 28 maart 2025.

Alternatieve prestatiemaatstaven (APM's)

De Groep maakt gebruik van alternatieve prestatiemaatstaven (APM's) om haar onderliggende prestaties uit te drukken en om investeerders te helpen haar resultaten beter te begrijpen. Deze APM's zijn niet binnen GAAP gedefinieerde prestatiemaatstaven die buiten IFRS vallen. De Groep presenteert APM's niet als een alternatief voor financiële maatstaven bepaald in overeenstemming met IFRS en geeft niet meer nadruk aan APM's dan aan de gedefinieerde IFRS-maatstaven.

Toelichting 2: Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening voor 2024 dekt de periode van 12 maanden afgesloten op 31 december 2024. Ze wordt voorgesteld in euro, de functionele munteenheid van de Groep. Alle bedragen werden naar het dichtste duizendtal afgerond, tenzij anders aangegeven. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de 'International Financial Reporting Standards' ('IFRS') en de bijbehorende gepubliceerde interpretaties van het 'International Financial Reporting Interpretations Committee' ('IFRIC') die werden goedgekeurd door de Europese Unie ('EU') per 31 december 2024 en gelden voor de periode eindigend op 31 december 2024.

Deze geconsolideerde jaarrekening werd opgesteld overeenkomstig het principe van de historische kost, behalve voor personeelsbeloningen, vaste activa en passiva aangehouden voor verkoop, bedrijfscombinatie, financiële activa en passiva (inclusief derivaten) en verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen die tegen reële waarde werden gewaardeerd.

Op 31 december 2023 en 31 december 2024 zijn de financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde in de geconsolideerde balans beperkt tot de portefeuille verhandelbare effecten aangehouden in het segment Corporate & Niet-toegewezen (zie toelichting 4) en tot afgeleide financiële instrumenten (zie toelichting 18). Op 31 december 2023 en 31 december 2024 zijn de financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde beperkt

tot de verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen (zie toelichting 32), tot de voorwaardelijke vergoedingen opgenomen in de segmenten D'leteren Automotive en PHE (zie toelichting 25) en tot afgeleide financiële instrumenten (zie toelichting 18). Er zijn in de geconsolideerde balans op 31 december 2023 en 31 december 2024 geen andere financiële verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde.

De voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekening vergt, van de directie, de opstelling van ramingen en het gebruik van hypothesen die de toepassing van de boekhoudkundige beleidslijnen van de Groep en het bedrag van de opbrengsten, de uitgaven, de activa en de passiva, alsook de latente activa en passiva, op de afsluitingsdatum beïnvloeden. Werkelijke resultaten zouden kunnen verschillen van die ramingen. Indien in de toekomst dergelijke ramingen of hypothesen die gebaseerd zijn op het beste oordeel van het management op datum van financiële jaarrekening, afwijken van de werkelijke omstandigheden, zullen de oorspronkelijke ramingen en hypothesen op passende wijze aangepast worden in de periode waarin de omstandigheden veranderen, of prospectief. De domeinen die een hoger beoordelingsniveau vergen of bijzonder ingewikkeld zijn, alsook de domeinen waarvoor de ramingen en hypothesen significant zijn voor de geconsolideerde jaarrekening, worden hierna opgesomd. Deze domeinen worden ook in de desbetreffende toelichtingen vermeld.

- Waardering van de verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenrechten (belangrijkste gebruikte actuariële assumpties). Zie toelichting 10.
- Erkenning van uitgestelde belastingvorderingen (beschikbaarheid van toekomstige belastbare winst die het gebruik van aftrekbare tijdelijke verschillen en overgedragen fiscale verliezen rechtvaardigt). Zie toelichting 11.
- Goodwill en merken met onbeperkte gebruiksduur. Zie toelichting 12.
- Onderzoek naar bijzondere waardeverminderingen (belangrijkste assumpties onderliggende realiseerbare bedragen). Zie toelichting 12.
- Erkenning en waardering van voorzieningen en voorwaardelijke elementen (belangrijkste assumpties met betrekking tot de kans en omvang van een uitstroom van middelen). Zie toelichting 22.
- Waardering van voorziening voor verwacht kredietverlies voor dubieuze handelsvorderingen (belangrijkste assumpties voor de bepaling van het gewogen gemiddelde verliespercentage). Zie toelichting 20.
- Voorziening voor verouderde voorraad. Zie toelichting 16.
- Verwerving van een dochteronderneming (reële waarde van de overgedragen vergoeding en van de verworven activa en overgenomen passiva). Zie toelichting 25.
- Leasetermijn (of de Groep redelijkerwijs zeker is om verlengings- of beëindigingsopties uit te oefenen). Zie toelichting 31.
- Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen en op aandelen gebaseerde betalingen (gebruikte discontovoeten en ramingen van de toekomstige rentabiliteit van het bedrijf). Zie toelichtingen 32 en 9.
- Voorwaardelijke vergoeding i.v.m. overnames. Zie toelichting 25.
- Waardering van financiële instrumenten (belangrijkste aannames en gebruikte waarderingstechnieken). Zie toelichting 18.

Een aantal grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen vereist de berekening van reële waarden, zowel voor financiële als voor niet-financiële activa en passiva. Bijkomende informatie wordt vermeld in de relevante toelichtingen. De voornaamste domeinen zijn personeelsbeloningen (zie toelichting 10), op aandelen gebaseerde betalingen (zie toelichting 9), vastgoedbeleggingen (zie toelichting 15), financiële instrumenten (zie toelichting 18), bedrijfscombinaties (zie toelichting 25) en verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen (zie toelichting 32). Voor de berekening van de reële waarde van een actief of een passief gebruikte de Groep in de mate van het mogelijke waarneembare marktgegevens. Reële waarden worden onderverdeeld in verschillende niveaus in een reële-waardehiërarchie gebaseerd op de inputs gebruikt bij de waarderingstechnieken (zie toelichting 18).

Risico's en onzekerheden

De aanhoudende oorlog in Oekraïne en de huidige onzekere economische omgeving hebben een aanzienlijke impact op de wereldeconomie en hebben de algemene onzekerheid, de inflatiedruk en de marktinstabiliteit doen toenemen. De Raad van Bestuur heeft bij de opstelling van deze geconsolideerde jaarrekening rekening gehouden met de impact van deze risico's.

De Groep blijft maatregelen nemen om de impact van deze risico's op de kasstromen te beperken tot het minimum en zorgt ervoor dat de vereiste liquiditeitsstructuur beschikbaar is voor de nabije toekomst. Hiermee rekening houdend, heeft de Raad van Bestuur de redelijke verwachting dat de Groep goed geplaatst is om haar bedrijfsrisico's te beheren en over voldoende fondsen beschikt om haar verplichtingen te blijven nakomen wanneer deze opeisbaar worden en om operationeel te blijven in de voorzienbare toekomst. Deze geconsolideerde jaarrekening is dan ook opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel.

Toelichting 3: Wijzigingen in belangrijke grondslagen voor de financiële verslaggeving

De belangrijkste grondslagen voor de financiële verslaggeving toegepast bij de voorbereiding van deze geconsolideerde jaarrekening worden uiteengezet in toelichting 34. Die grondslagen werden op constante wijze toegepast op alle voorgestelde jaren, tenzij anders aangegeven.

De Groep heeft 'Internationale belastinghervorming - Modelvoorschriften Pijler 2 (Wijzigingen in IAS 12)' aangenomen bij de uitgifte ervan in mei 2023.

In bepaalde rechtsgebieden waar de Groep actief is, is de Pijler 2-wetgeving van kracht of grotendeels van kracht. De Groep heeft de tijdelijke verplichte uitzondering toegepast op de verwerking van uitgestelde belastingen voortvloeiend uit de implementatie van de

Modelvoorschriften van Pijler 2, zoals voorzien in de wijziging van IAS 12 uitgegeven in mei 2023.

De Groep valt binnen het toepassingsgebied van de aangenomen of substantieel aangenomen wetgeving en heeft een beoordeling uitgevoerd van de potentiële blootstelling van de Groep aan Pijler 2-winstbelastingen. De beoordeling van de potentiële blootstelling aan Pijler 2-winstbelastingen is gebaseerd op de jaarrekeningen van de samenstellende entiteiten en de onderliggende gegevens per land. De berekening voor het boekjaar 2024 heeft geleid tot de conclusie dat de Groep in alle rechtsgebieden waar ze actief is, voldoet aan de overgangsregeling voor veilige havens.

Belron en TVH, die in de Groep geconsolideerd worden volgens de vermogensmutatiemethode, vallen niet binnen het toepassingsgebied van de Pijler 2-beoordeling die de Groep heeft uitgevoerd.

Belron wordt beschouwd als een uiteindelijke moederentiteit van een afzonderlijke MNO-groep die zelf onderworpen is aan de GloBE-regels en bijgevolg geen deel uitmaakt van D'leteren Group voor de doeleinden van Pijler 2.

Belron heeft een beoordeling uitgevoerd van de potentiële blootstelling aan Pijler 2-winstbelastingen voor het jaar eindigend op 31 december 2024. Op basis van de beoordeling liggen de effectieve Pijler 2-belastingpercentages in de meeste rechtsgebieden waar Belron actief is boven de 15%. Belron heeft echter een blootstelling aan Pijler 2-winstbelastingen geïdentificeerd met betrekking tot in het Verenigd Koninkrijk gerealiseerde winsten. De Groep schat dat de impact van de Britse Pijler 2-winstbelastingen voor de periode eindigend op 31 december 2024 een stijging van de belastinglast met €8,7m is.

TVH is voor 40% eigendom van de Groep en maakt dus geen deel uit van D'leteren Group voor de doeleinden van Pijler 2. TVH heeft een simulatie uitgevoerd op basis van de meest recente beschikbare gegevens per land en is tot de conclusie gekomen dat bijna alle rechtsgebieden waar TVH actief is, voldoen aan de vereenvoudigingen voor veilige havens en dat de resterende rechtsgebieden niet tot een bijkomende of materiële belastinglast zouden leiden.

Toelichting 4: Gesegmenteerde informatie

De operationele segmenten van de Groep voor de verslaggeving zijn D'leteren Automotive, Belron, Moleskine, TVH en PHE. De andere segmenten zijn opgenomen in de categorie 'Corporate & Niet-toegewezen' (D'leteren Group, corporate- en vastgoedactiviteiten). Deze operationele segmenten zijn consistent met de organisatorische en interne rapporteringsstructuur van de Groep, en met de vereisten van IFRS 8 'Operationele segmenten'.

D'leteren Automotive omvat de autodistributieactiviteiten van de Groep via D'leteren Automotive SA/NV en dochterondernemingen, aangesloten ondernemingen en joint ventures. Belron omvat Belron Group SCA en dochterondernemingen, aangesloten ondernemingen en joint ventures. Moleskine omvat Moleskine S.p.a. en dochterondernemingen, aangesloten ondernemingen en joint ventures. TVH omvat TVH Global NV en dochterondernemingen, aangesloten ondernemingen en joint ventures. PHE omvat Parts Holding Europe SAS en holdingmaatschappij, dochterondernemingen, aangesloten ondernemingen en joint ventures. Ondanks hun classificatie als volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelnemingen, blijven Belron en TVH afzonderlijke operationele segmenten voor de verslaggeving. Dit weerspiegelt de interne rapporteringsstructuur van de Groep. Het segment 'Corporate & Niet-toegewezen' omvat de corporate-afdeling en de vastgoedactiviteiten van de Groep, via haar volle dochteronderneming D'leteren Immo SA/NV (zie toelichting 1).

Deze operationele segmenten zijn consistent met de organisatorische en interne rapporteringsstructuur van de Groep.

Gesegmenteerde winst-en-verliesrekening - Operationele segmenten (Jaar afgesloten op 31 december)

€m	Toelichting	2024							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Externe opbrengsten	5	5.269,1	6.459,0	122,3	1.675,8	2.763,3	-	-8.134,8	8.154,7
Opbrengsten tussen segmenten		0,8	-	-	-	-	-	-0,8	-
Opbrengsten per segment		**5.269,9**	**6.459,0**	**122,3**	**1.675,8**	**2.763,3**	**-**	**-8.135,6**	**8.154,7**
Bedrijfsresultaat (per segment)		**224,2**	**1.142,4**	**-147,7**	**157,1**	**199,5**	**-17,8**	**-1.299,5**	**258,2**
Netto financieringskosten	7	-13,9	-379,2	-18,1	-18,2	-96,2	38,9	397,4	-89,3
Financiële opbrengsten		6,1	40,0	1,3	11,1	3,0	39,9	-51,1	50,3
Financiële kosten		-20,0	-419,2	-0,7	-29,3	-99,2	-19,7	448,5	-139,6
Intragroep financieringskosten		-	-	-18,7	-	-	18,7	-	-
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	17	-22,4	1,1	-	-	0,1	-	322,7	301,5
Resultaat vóór belastingen		**187,9**	**764,3**	**-165,8**	**138,9**	**103,4**	**21,1**	**-579,4**	**470,4**
Winstbelastingen	11	-69,7	-208,8	24,6	-27,9	-40,7	-7,8	236,7	-93,6
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**118,2**	**555,5**	**-141,2**	**111,0**	**62,7**	**13,3**	**-342,7**	**376,8**
Beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT VAN DE PERIODE		**118,2**	**555,5**	**-141,2**	**111,0**	**62,7**	**13,3**	**-342,7**	**376,8**

Toerekenbaar aan:	D'Ieteren Automotive	Belron(*)	Moleskine	TVH (*)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij(*)	**119,2**	**279,4**	**-141,4**	**44,4**	**57,2**	**13,3**	**372,1**
Minderheidsbelangen	-1,0	-	0,2	-	5,5	-	4,7
RESULTAAT VAN DE PERIODE	**118,2**	**279,4**	**-141,2**	**44,4**	**62,7**	**13,3**	**376,8**

(*) Belron aan 50,30% (gewogen gemiddeld economisch percentage voor de periode) en TVH aan 40,00% – zie toelichting 17.

Gesegmenteerde winst-en-verliesrekening - Operationele segmenten (Jaar afgesloten op 31 december)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Externe opbrengsten	5.296,5	6.047,7	130,2	1.607,0	2.556,9	-	-7.654,7	7.983,6
Opbrengsten tussen segmenten	0,3	-	0,1	-	-	-	-0,4	-
Opbrengsten per segment	**5.296,8**	**6.047,7**	**130,3**	**1.607,0**	**2.556,9**	**-**	**-7.655,1**	**7.983,6**
Bedrijfsresultaat (per segment)	**191,4**	**1.069,6**	**26,9**	**113,5**	**166,4**	**-9,1**	**-1.183,1**	**375,6**
Netto financieringskosten	-15,9	-225,1	-21,2	-36,9	-99,8	17,5	262,0	-119,4
Financiële opbrengsten	1,5	27,7	0,5	3,6	4,3	15,6	-29,1	24,1
Financiële kosten	-17,4	-252,8	-1,6	-38,3	-104,1	-20,4	291,1	-143,5
Intragroep financieringskosten	-	-	-20,1	-2,2	-	22,3	-	-
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	-0,9	1,1	-	-	0,1	-	356,4	356,7
Resultaat vóór belastingen	**174,6**	**845,6**	**5,7**	**76,6**	**66,7**	**8,4**	**-564,7**	**612,9**
Winstbelastingen	-63,2	-171,6	-5,4	-29,1	-25,2	-8,8	200,7	-102,6
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	**111,4**	**674,0**	**0,3**	**47,5**	**41,5**	**-0,4**	**-364,0**	**510,3**
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTAAT VAN DE PERIODE	**111,4**	**674,0**	**0,3**	**47,5**	**41,5**	**-0,4**	**-364,0**	**510,3**

Toerekenbaar aan:	D'Ieteren Automotive	Belron(*)	Moleskine	TVH(*)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Houders van eigenvermogensinstrumenten van de moedermaatschappij(*)	**112,6**	**338,4**	**0,3**	**19,1**	**34,7**	**-0,4**	**504,7**
Minderheidsbelangen	-1,2	-	-	-	6,8	-	5,6
RESULTAAT VAN DE PERIODE	**111,4**	**338,4**	**0,3**	**19,1**	**41,5**	**-0,4**	**510,3**

(*) Belron aan 50,20% (gewogen gemiddeld economisch percentage voor de periode) en TVH aan 40,00% – zie toelichting 17.

In 2024 en 2023 wordt in de kolommen 'Eliminaties' de gesegmenteerde winst-en-verliesrekening (waarin het nettoresultaat van Belron en TVH in alle posten voorgesteld wordt volgens de globale integratiemethode) in overeenstemming gebracht met de geconsolideerde winst-en-verliesrekening van de Groep volgens IFRS (waarin de nettoresultaten van Belron en TVH voorgesteld worden in de post 'aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen' en het aandeel van de Groep vertegenwoordigen – 50,20% in 2023 en 50,30% in 2024, zie toelichting 17 – in het nettoresultaat van Belron en het aandeel van de Groep – 40%, zie toelichting 17 – in het nettoresultaat van TVH).

In de geconsolideerde winst-en-verliesrekening houdt de daling van het bedrijfsresultaat in vergelijking met vorig jaar voornamelijk verband met de waardevermindering opgenomen in het segment Moleskine.

D'Ieteren Automotive

In 2024 omvat de post 'bedrijfsresultaat', naast andere bedragen, -€29,0m (-€26,0m in de voorgaande periode) kosten voor in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen opgenomen als onderdeel van het Long-Term Incentive Plan (LTIP) dat in april 2021 werd ingevoerd. De post omvat ook -€17,7m (-€3,8m in de voorgaande periode) aan honoraria van systeemintegrators en netwerkondersteuning in verband met het financiële transformatieprogramma dat in 2023 van start ging. Die kosten zijn opgenomen onder 'commerciële en administratieve kosten' in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

Het aandeel in het resultaat van deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen, daalde voornamelijk als gevolg van de joint venture VDFin. Zie toelichting 17 voor meer informatie over deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode.

Belron

In 2024 omvat de post 'Bedrijfsresultaat', naast andere bedragen, -€71,0m aan personeelskosten met betrekking tot de in aandelen en in cash afgewikkelde betalingen die in december 2021 en december 2024 door de Raad van Bestuur van Belron werden toegekend aan werknemers. Deze transacties hebben geen en zullen geen economische impact hebben op de Groep en op de 50,30% volledig verwaterde deelneming van de Groep in Belron op 31 december 2024.

De post omvat ook -€83,7m kosten in verband met het transformatieprogramma op groepsniveau (-€124,1m in de voorgaande periode).

De netto financieringskosten stegen met €154,1m in vergelijking met dezelfde periode vorig jaar. De financieringskosten van 2024 weerspiegelen de extra rente op de nieuwe termijnleningen en senior secured notes afgesloten in oktober 2024, samen met de bijbehorende ten laste genomen honoraria (-€23,3m aan honoraria van deskundigen en -€17,4m aan afschrijving van resterende uitgestelde financieringskosten) en hogere rentetarieven. Zie 'Gesegmenteerde balans – Operationele segmenten' voor meer informatie over de herfinanciering die in oktober 2024 werd doorgevoerd.

Moleskine

In 2024 omvat de post 'bedrijfsresultaat' voornamelijk -€48,8m aan waardeverminderingen op goodwill en -€114,6m aan waardeverminderingen op merken met onbeperkte gebruiksduur opgenomen na het waardeverminderingsonderzoek dat de Groep uitvoerde op de KGE Moleskine. De uitgestelde belastingimpact van deze waardevermindering bedraagt €32,0m (uitgestelde belastingen op merken). Zie toelichting 12 voor meer informatie over het waardeverminderingsonderzoek.

In 2023 omvatte de post 'bedrijfsresultaat', naast andere bedragen, €5,8m met betrekking tot de volledige terugneming van de uitstaande voorziening voor het Long-Term Incentive Program (LTIP) en een voorziening van -€2,3m voor een uitzonderlijke bonus in cash die aan het management werd toegekend voor de inspanningen en de bereikte bedrijfsimpact van de voorbije jaren. Deze bedragen zijn opgenomen in de post 'commerciële en administratieve kosten' in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

TVH

In 2024 en 2023 omvat de post 'Bedrijfsresultaat', naast andere bedragen, -€75,2m afschrijvingen van klantencontracten en andere immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur opgenomen na de afronding van de toewijzing van de aankoopprijs door de Groep in de tweede helft van 2022. Deze post omvat ook -€32,1m aan kosten in verband met het IT- en bedrijfstransformatieprogramma (-€48,0m in 2023) en -€13,3m aan in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen opgenomen in het kader van het Long-Term Incentive Plan (LTIP) (-€2,6m in de voorgaande periode).

In 2024 is de daling van de netto financieringskosten ten opzichte van de voorgaande periode voornamelijk toe te schrijven aan netto niet-gerealiseerde en gerealiseerde wisselkoerswinsten ten bedrage van €6,0m, in tegenstelling tot een verlies van -€5,9m in de voorgaande periode. In de voorgaande periode omvatte de post 'financieringskosten' ook -€5,1m aan waardeverminderingen op financiële activa van TVH Rusland (geclassificeerd als aangehouden voor verkoop op 31 december 2023 en 31 december 2024 en volledig afgewaardeerd), aangezien het management van TVH onzeker was of de boekwaarde van de resterende activa in Rusland zou kunnen worden gerecupereerd.

PHE

In 2024 en 2023 omvat de post 'Bedrijfsresultaat', naast andere bedragen, -€25,9m afschrijvingen van klantencontracten met een beperkte gebruiksduur opgenomen na de afronding van de toewijzing van de aankoopprijs door de Groep in de eerste helft van 2023. In 2024 omvat de post 'Bedrijfsresultaat' ook -€15,9m kosten voor in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen (-€26,6m in de voorgaande periode) die het deel vertegenwoordigen van de reële waarde van de gratis aandelen die werden toegekend aan PHE's managers op sleutelposities in het kader van het Management Reward Plan, dat wordt gespreid over de wachtperiode (zie toelichting 9), evenals -€0,4m aan bijbehorende loonbelastingen (-€3,3m in de voorgaande periode).

In 2024 omvat de post 'Netto financieringskosten', naast andere bedragen, -€12,3m met betrekking tot de wijziging in de reële waarde van renteswaps en uitgestelde vergoedingen voor overnames (-€10,5m in de voorgaande periode). In de voorgaande periode omvatte de post ook -€4,1m aan versnelde afschrijving van uitgestelde financieringskosten als gevolg van de herfinanciering die begin 2024 werd afgesloten.

Het percentage gebruikt om het nettoresultaat van PHE te consolideren bedraagt 100% in 2023, 2024 en nadien. De resultaten toerekenbaar aan minderheidsbelangen zijn de resultaten toerekenbaar aan minderheidsaandeelhouders die minderheidsbelangen hebben op het niveau van de directe en indirecte dochterondernemingen van PHE. De Groep past de zogenaamde 'anticipated-acquisiton'-methode toe, waarbij de minderheidsbelangen niet langer worden opgenomen wanneer de verkoopverplichting wordt opgenomen, omdat de belangen waarop de verkoopopties betrekking hebben, geacht worden reeds door de Groep te zijn verworven (zie hoofdstuk 'Gesegmenteerde balans - Operationeel segment' en toelichting 32 voor meer informatie over de toegekende verkoopopties). Winsten en verliezen die toerekenbaar zijn aan minderheidsbelangen worden daarom gepresenteerd als toerekenbaar aan de Groep,

zowel in de geconsolideerde balans als in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en in het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Corporate & Niet-toegewezen

In de periode omvatten de netto financieringskosten -€15,1m aan bijkomend waardeverminderingsverlies opgenomen op de belegging van de Groep in het Supply Chain Fund beheerd door Credit Suisse/UBS (-€19,6m al opgenomen in de voorgaande periode). In juni 2024 heeft UBS een persbericht uitgegeven waarin alle beleggers werden geïnformeerd over een aanbod om hun participaties in het Fonds te verkopen. Krachtens het aanbod ontvangen de beleggers, per aandeel, 90% van de waarde van de laatst vastgestelde intrinsieke waarde van het fonds op 25 februari 2021, verminderd met eventuele betalingen die ze sinds 25 februari 2021 hebben ontvangen. De Groep besliste het aanbod te aanvaarden en recupereerde €79,7m op haar uitstaande belegging in augustus 2024 (€114,4m aan brutowaarde min €34,7m aan waardeverminderingsverliezen opgenomen in 2023 en 2024).

Gesegmenteerde balans – Operationele segmenten

€m	Toelichting	31 december 2024							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Goodwill	12	80,1	829,7	-	798,1	471,7	3,1	-1.627,8	554,9
Immateriële vaste activa	13	29,8	513,9	294,5	978,4	780,2	-	-1.492,3	1.104,5
Materiële vaste activa	14	195,9	1.210,9	22,0	548,6	326,6	245,1	-1.759,5	789,6
Vastgoedbeleggingen	15	-	-	-	-	-	38,9	-	38,9
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	17	100,1	1,8	-	-	13,4	-	1.242,3	1.357,6
Financiële investeringen		-	9,1	-	-	0,6	-	-9,1	0,6
Derivaten	18	-	66,7	-	0,8	-	2,3	-67,5	2,3
Personeelsbeloningen		-	99,9	-	-	-	-	-99,9	-
Uitgestelde belastingvorderingen	11	20,7	123,5	-	31,3	4,1	21,9	-154,8	46,7
Overige vorderingen	20	3,3	34,1	1,6	10,0	20,1	4,7	-44,1	29,7
Vaste activa		**429,9**	**2.889,6**	**318,1**	**2.367,2**	**1.616,7**	**316,0**	**-4.012,7**	**3.924,8**
Voorraden	16	639,8	486,2	27,2	480,4	575,8	-	-966,6	1.242,8
Financiële investeringen		-	-	-	0,2	-	-	-0,2	-
Derivaten		-	9,0	-	-	-	-	-9,0	-
Actuele belastingvorderingen	11	2,0	18,6	1,1	8,8	7,8	72,8	-27,4	83,7
Handelsvorderingen en overige vorderingen	20	398,9	345,3	32,2	346,1	399,4	4,9	-691,4	835,4
Geldmiddelen en kasequivalenten	19	313,5	355,5	8,2	72,7	154,7	117,6	-428,2	594,0
Vlottende activa		**1.354,2**	**1.214,6**	**68,7**	**908,2**	**1.137,7**	**195,3**	**-2.122,8**	**2.755,9**
TOTAAL ACTIVA		**1.784,1**	**4.104,2**	**386,8**	**3.275,4**	**2.754,4**	**511,3**	**-6.135,5**	**6.680,7**

Gesegmenteerde balans - Operationele segmenten (vervolg)

€m	Toelichting	31 december 2024							
		D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Eigen vermogen		-	-	-	-	-	-443,4	-	-443,4
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	17	-	-	-	-	-	-	2.346,2	2.346,2
Personeelsbeloningen	10	75,1	9,0	2,2	23,7	31,4	1,3	-32,7	110,0
Voorzieningen	22	13,0	90,7	-	5,1	0,4	0,1	-95,8	13,5
Leningen en ontleningen	23	180,5	9.112,5	13,2	717,1	1.109,8	1.025,7	-9.829,6	2.329,2
Intragroep financiering		-	-	255,4	-	-	-255,4	-	-
Derivaten	18	-	6,6	-	-	12,9	2,3	-6,6	15,2
Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen	32	5,5	-	-	-	185,1	-	-	190,6
Andere schulden	24	0,8	14,4	0,1	10,5	5,7	-	-24,9	6,6
Uitgestelde belastingverplichtingen	11	1,7	24,4	76,4	245,4	148,3	23,0	-269,8	249,4
Langlopende verplichtingen		276,6	9.257,6	347,3	1.001,8	1.493,6	797,0	-10.259,4	2.914,5
Voorzieningen	22	-	85,9	0,8	2,5	5,4	5,2	-88,4	11,4
Leningen en ontleningen	23	149,9	258,6	6,1	129,1	163,5	3,3	-387,7	322,8
Derivaten		-	5,6	-	-	1,3	-	-5,6	1,3
Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen	32	-	-	-	-	106,9	-	-	106,9
Kortlopende belastingverplichtingen	11	9,4	195,9	-	9,0	-	84,9	-204,9	94,3
Handelsschulden en overige te betalen posten	24	792,9	788,3	32,9	202,4	479,8	21,1	-990,7	1.326,7
Kortlopende verplichtingen		952,2	1.334,3	39,8	343,0	756,9	114,5	-1.677,3	1.863,4
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN		1.228,8	10.591,9	387,1	1.344,8	2.250,5	468,1	-9.590,5	6.680,7

Gesegmenteerde balans - Operationele segmenten (vervolg)

€m	31 december 2023[1]							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Goodwill	62,8	762,3	48,8	788,6	471,1	3,1	-1.550,9	585,8
Immateriële vaste activa	35,9	488,9	409,1	1.021,2	797,5	-	-1.510,1	1.242,5
Materiële vaste activa	155,7	983,3	14,0	516,5	304,4	216,2	-1.499,8	690,3
Vastgoedbeleggingen	-	-	-	-	-	40,1	-	40,1
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	124,8	2,3	-	-	7,5	-	1.224,1	1.358,7
Financiële investeringen	-	9,0	-	-	1,0	94,8	-9,0	95,8
Derivaten	-	84,6	-	1,4	-	-	-86,0	-
Personeelsbeloningen	-	99,8	-	-	-	-	-99,8	-
Uitgestelde belastingvorderingen	24,1	72,2	-	25,0	15,7	16,2	-97,2	56,0
Overige vorderingen	6,1	31,3	1,2	10,0	26,9	5,7	-41,3	39,9
Vaste activa	**409,4**	**2.533,7**	**473,1**	**2.362,7**	**1.624,1**	**376,1**	**-3.670,0**	**4.109,1**
Voorraden	872,2	419,2	26,9	475,3	535,2	-	-894,5	1.434,3
Financiële investeringen	-	-	-	0,2	-	238,3	-0,2	238,3
Derivaten	-	14,5	-	-	3,8	-	-14,5	3,8
Actuele belastingvorderingen	3,2	10,2	1,1	7,3	6,8	73,1	-17,5	84,2
Handelsvorderingen en overige vorderingen	356,9	337,2	33,1	332,0	493,3	5,9	-669,2	889,2
Geldmiddelen en kasequivalenten	16,8	233,0	15,6	107,7	103,9	621,6	-340,7	757,9
Vlottende activa	**1.249,1**	**1.014,1**	**76,7**	**922,5**	**1.143,0**	**938,9**	**-1.936,6**	**3.407,7**
TOTAAL ACTIVA	**1.658,5**	**3.547,8**	**549,8**	**3.285,2**	**2.767,1**	**1.315,0**	**-5.606,6**	**7.516,8**

(1) Het negatieve saldo voor de investering in Belron volgens de vermogensmutatiemethode (-€308,6m op 31 december 2023) werd geherclassificeerd van activa onder eigen vermogen in 2023, in een ad-hocpost 'Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode'.

Gesegmenteerde balans - Operationele segmenten (vervolg)

€m	31 december 2023[1]							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Eigen vermogen	-	-	-	-	-	3.472,9	-	3.472,9
Entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	-	-	-	-	-	-	308,6	308,6
Personeelsbeloningen	46,7	39,9	2,2	11,5	29,6	1,1	-51,4	79,6
Voorzieningen	9,8	75,4	-	0,7	2,1	0,1	-76,1	12,0
Leningen en ontleningen	106,9	4.694,8	7,9	736,4	1.120,2	39,8	-5.431,2	1.274,8
Intragroep financiering	-	-	272,4	-	-	-272,4	-	-
Derivaten	-	26,6	-	-	-	-	-26,6	-
Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen	8,8	-	-	-	175,3	-	-	184,1
Andere schulden	0,4	5,3	-	0,1	10,7	-	-5,4	11,1
Uitgestelde belastingverplichtingen	1,0	49,7	108,1	259,7	145,9	20,7	-309,4	275,7
Langlopende verplichtingen	173,6	4.891,7	390,6	1.008,4	1.483,8	-210,7	-5.900,1	1.837,3
Voorzieningen	-	31,9	1,1	2,3	5,6	5,2	-34,2	11,9
Leningen en ontleningen	164,5	215,4	4,6	173,6	179,3	3,2	-389,0	351,6
Derivaten	-	5,0	-	-	-	-	-5,0	-
Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen	-	-	-	-	116,4	-	-	116,4
Kortlopende belastingverplichtingen	18,7	166,4	0,6	12,8	-0,9	76,1	-179,2	94,5
Handelsschulden en overige te betalen posten	767,6	735,3	28,8	202,2	512,6	14,6	-937,5	1.323,6
Kortlopende verplichtingen	950,8	1.154,0	35,1	390,9	813,0	99,1	-1.544,9	1.898,0
TOTAAL EIGEN VERMOGEN EN VERPLICHTINGEN	1.124,4	6.045,7	425,7	1.399,3	2.296,8	3.361,3	-7.136,4	7.516,8

(1) Zoals aangepast – om een bedrag van €0,7m te herclassificeren van de post 'Voorzieningen' naar de post 'Personeelsbeloningen' in het kader van de continue verbetering van de rapportering van de financiële informatie. Het negatieve saldo voor de investering in Belron volgens de vermogensmutatiemethode (-€308,6m op 31 december 2023) werd geherclassificeerd van activa onder eigen vermogen in 2023, in een ad-hocpost 'Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' (zie toelichting 17 voor meer informatie over de herclassificatie).

In 2024 en 2023 wordt in de kolommen 'Eliminaties' de gesegmenteerde balans (inclusief de activa en passiva van Belron en TVH) in overeenstemming gebracht met de geconsolideerde balans volgens IFRS (waarin Belron en TVH voorgesteld worden als volgens de vermogensmutatie verwerkte deelnemingen – zie toelichting 17).

Op 31 december 2024 en 31 december 2023 omvatten de posten 'lening tussen segmenten' het bedrag dat door het segment Corporate & Niet-toegewezen werd geleend aan het segment Moleskine (non-recourse lening in het kader van de overname); gedaald met -€17,0m ten opzichte van 31 december 2023 als gevolg van de betaling van €18,8m aan gekapitaliseerde interesten die vervielen in 2024 en een schuldkwijtschelding van €16,9m.

Op 31 december 2024 en 31 december 2023 worden 'right-of-use' activa erkend volgens IFRS 16 opgenomen in de post 'Materiële vaste activa'. De aanverwante leaseverplichtingen worden geboekt onder 'Leningen en ontleningen'.

D'Ieteren Automotive

Op 31 december 2024 weerspiegelt de stijging van de goodwill (+€17,3m) ten opzichte van 31 december 2023 de overnames die in 2024 werden uitgevoerd. De erkende goodwill weerspiegelt de voorziene synergieën en andere voordelen voortvloeiend uit de combinatie van de overgenomen activiteiten met die van het segment D'Ieteren Automotive (zie toelichting 25).

Op 31 december 2024 vloeit de stijging van de post 'Materiële vaste activa' ten opzichte van 31 december 2023 voornamelijk voort uit de opname van bijkomende 'right-of-use' activa.

Eind 2023 weerspiegelde het voorraadniveau de aanzienlijke leveringen van de fabrieken, gekoppeld aan een orderboek dat nog steeds zeer hoog was in vergelijking met de historische niveaus. In 2024 leverde D'Ieteren Automotive massaal voertuigen. Bovendien daalden de leveringen van de fabrieken op het einde van het jaar, in lijn met het feit dat het orderboek terugkeerde naar het niveau van vóór covid.

Op 31 december 2024 vloeit de stijging van de post 'Personeelsbeloningen' ten opzichte van 31 december 2023 voornamelijk voort uit de aanvullende voorziening voor het Long-Term Incentive Program (LTIP) dat in april 2021 werd ingevoerd (+€29,0m ten opzichte van de voorgaande periode).

Op 31 december 2024 vloeit de stijging van de post 'Leningen en ontleningen' ten opzichte van 31 december 2023 voornamelijk voort uit de stijging van de leaseverplichtingen (+€39,8m).

Belron

Op 31 december 2024 vloeit de stijging van de post 'Materiële vaste activa' ten opzichte van 31 december 2023 voornamelijk voort uit de opname van bijkomende 'right-of-use' activa.

Op 31 december 2024 en 31 december 2023 omvatten de afgeleide financiële instrumenten opgenomen in de vaste activa voornamelijk renteswaps, cross-currency renteswaps en valutatermijncontracten, gewaardeerd tegen reële waarde.

Op 31 december 2024 is de stijging van de langlopende leningen & ontleningen het resultaat van de herfinancieringstransactie die plaatsvond in oktober 2024. De details van de nieuw uitgegeven schuldinstrumenten zijn als volgt:

- €850m in totale hoofdsom van in euro gedenomineerde 4,625% Senior Secured Notes met vervaldatum in oktober 2029;
- $1.115m in totale hoofdsom van in U.S. dollar gedenomineerde 5,75% Senior Secured Notes met vervaldatum in oktober 2029;
- $4.690m aan in U.S. dollar gedenomineerde termijnlening met een looptijd van 7 jaar (oktober 2031) en een spread in USD van Sofr + 275 bp;
- €2.050m aan in euro gedenomineerde lening met een looptijd van 7 jaar (oktober 2031) en een spread in EUR van Euribor + 300 bp.

De opbrengsten van deze schuldinstrumenten werden gebruikt voor de afwikkeling van bestaande termijnleningen ten bedrage van in totaal €4.180,2m en voor de substantiële financiering van een uitkering van €4.189,1m aan aandeelhouders van Belron op 25 oktober 2024 (waarvan €2.214,5m aan het segment Corporate & Niet-toegewezen).

Moleskine

Op 31 december 2024 is de daling van de goodwill en overige immateriële vaste activa in vergelijking met 31 december 2023 voornamelijk toe te wijzen aan het opgenomen waardeverminderingsverlies op goodwill (-€48,8m) en merken met onbeperkte gebruiksduur (-€114,6m) als gevolg van het waardeverminderingsonderzoek dat de Groep uitvoerde op de KGE Moleskine (zie toelichting 12). De daling van de uitgestelde belastingverplichtingen tijdens de periode is voornamelijk toe te schrijven aan de verwante uitgestelde belastingimpact (inkomsten ten bedrage van €32,0m).

TVH

Op 31 december 2024 en 31 december 2023 omvatten de posten 'Goodwill' en 'Immateriële vaste activa' de goodwill opgenomen in de deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode en de waarde van de klantencontracten en andere immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur die door de Groep zijn erkend na de verwerving van een belang van 40% in TVH op 1 oktober 2021.

Op 31 december 2024 vloeit de daling van de post 'Leningen en ontleningen' voornamelijk voort uit schuldaflossingen ten bedrage van ongeveer €140m, gedeeltelijk gecompenseerd door een nieuwe bulletlening op middellange termijn ten bedrage van €100m.

PHE

Op 31 december 2024 vloeit de daling in 'Handelsvorderingen en overige vorderingen' voornamelijk voort uit het toegenomen gebruik van non-recourse factoring.

Op 31 december 2024 omvatten de posten 'Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen' de verkoopopties toegestaan aan de minderheidsbelangen van PHE die minderheidsparticipaties hebben in sommige van PHE's rechtstreekse en onrechtstreekse dochterondernemingen (€106,9m op 31 december 2024 tegenover €116,4m op 31 december 2023) en de verkoopopties toegestaan aan minderheidsinvesteerders (waaronder het management en verscheidene partners en onafhankelijke distributeurs) die samen met D'Ieteren Group investeerden in de holdingmaatschappij van PHE tot ongeveer 9% (gewaardeerd op €185,1m op 31 december 2024, een stijging met €9,8m ten opzichte van 31 december 2023, voornamelijk als gevolg van het onvoorwaardelijk worden en de wijziging in de reële waarde van de gratis aandelen die werden toegekend aan het management op sleutelposities van PHE als onderdeel van het Management Reward Plan, opgenomen in de winst-en-verliesrekening). Zie toelichting 9 voor meer informatie over dit beloningsplan

voor het management en toelichting 32 voor de verkoopopties toegekend aan minderheidsbelangen.

Op 31 december 2023 omvatte de post 'Handelsschulden en overige te betalen posten' in de kortlopende verplichtingen voornamelijk €53,7m aan uitgestelde betalingen in verband met vroegere overnames, die op 31 december 2024 volledig betaald waren.

Corporate & Niet-toegewezen

Op 31 december 2024 vloeit de stijging van de post 'Materiële vaste activa' ten opzichte van 31 december 2023 voornamelijk voort uit de ontwikkeling van vastgoedprojecten voor de Groep.

Op 31 december 2023 omvatte de post 'financiële beleggingen' in de vaste activa €94,8m aan beleggingen in het Supply Chain Fund beheerd door Credit Suisse. In 2024 werd €79,7m gerecupereerd in cash en werd de resterende €15,1m afgewaardeerd. Raadpleeg het hoofdstuk 'Gesegmenteerde winst-en-verliesrekening - Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december)' voor meer informatie over de onderliggende belegging.

Op 31 december 2023 omvatte de post 'financiële beleggingen' in de vlottende activa beleggingen in een portefeuille van verhandelbare effecten (voornamelijk bedrijfsobligaties in Europa voor een totaal bedrag van €238,3m op 31 december 2023). Deze beleggingen werden geboekt tegen afgeschreven kostprijs en werden verkocht tijdens de periode.

De verkoop van langlopende en kortlopende financiële beleggingen in 2024 leidde tot een kasinstroom van €317,9m, ondergebracht in de post 'opbrengsten van de verkoop van / (belegging in) financiële activa' in het verkorte geconsolideerde kasstroomoverzicht.

De stijging van de post 'Leningen en ontleningen' ten opzichte van 31 december 2023 is het resultaat van de nieuwe financiering die D'leteren Group heeft doorgevoerd, bestaande uit de volgende twee tranches met variabele rentevoet:

- een Senior Secured Bridge Loan van €500m met een looptijd tot 2 jaar en een spread van Euribor + 175 bp basisrente met driemaandelijkse margeverhogingen na 9 maanden;
- een Senior Secured Term Loan van €500m met een looptijd van 5 jaar (afschrijving met €75m op december 2027 en december 2028) en een spread van Euribor + 275 bp basisrente, met margedalingen op basis van de loan-to-value ('LTV') verhouding van de onderneming.

Voor de termijnlening met een looptijd van 5 jaar zijn afdekkingsinstrumenten voorzien om het bijbehorende renterisico te verlagen.

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht - Operationele segmenten (Jaar afgesloten op 31 december)

€m	Toelichting	2024							
		D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Kasstroom uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten									
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		118,2	555,5	-141,2	111,0	62,7	13,3	-342,7	376,8
Winstbelastingen	11	69,7	208,8	-24,6	27,9	40,7	7,8	-236,7	93,6
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	17	22,4	-1,1	-	-	-0,1	-	-322,7	-301,5
Netto financieringskosten	7	13,9	379,2	18,1	18,2	96,2	-38,9	-397,4	89,3
Bedrijfsresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**224,2**	**1.142,4**	**-147,7**	**157,1**	**199,5**	**-17,8**	**-1.299,5**	**258,2**
Afschrijvingen van vaste materiële activa ('right-of-use' activa inbegrepen)	6/14/15	50,2	267,4	6,8	45,9	83,6	9,6	-313,3	150,2
Afschrijvingen van vaste immateriële activa	6/13	9,9	64,0	2,8	82,3	44,8	-	-146,3	57,5
Waardeverminderingen en afschrijvingen op goodwill en overige vaste activa		-	0,6	163,4	-	-	-	-0,6	163,4
Overige niet-geldelijke posten		-0,6	-4,5	0,1	2,3	-	-0,1	2,2	-0,6
Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen	9	28,4	42,8	0,6	13,3	17,4	5,2	-56,1	51,6
Overige kaskosten		-	-	-	6,6	-	-	-6,6	-
Wijziging in netto werkkapitaal	4	214,3	-23,2	3,1	-29,3	71,3	21,0	52,5	309,7
Kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten		**526,4**	**1.489,5**	**29,1**	**278,2**	**416,6**	**17,9**	**-1.767,7**	**990,0**
Betaalde winstbelastingen		-74,3	-238,3	-7,0	-54,4	-34,8	-2,1	292,7	-118,2
Netto kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten		**452,1**	**1.251,2**	**22,1**	**223,8**	**381,8**	**15,8**	**-1.475,0**	**871,8**

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht - Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december - vervolg)

€m		2024							
		D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Kasstroom uit de voortgezette investeringsactiviteiten									
Aanschaffingen van vaste materiële en immateriële activa	13/14/15	-33,5	-133,8	-6,1	-86,5	-54,4	-35,8	220,3	-129,8
Verkopen van vaste materiële en immateriële activa	13/14/15	21,1	15,5	-	5,9	0,6	-	-21,4	21,7
Netto investering in immateriële en materiële vaste activa		**-12,4**	**-118,3**	**-6,1**	**-80,6**	**-53,8**	**-35,8**	**198,9**	**-108,1**
Verwerving van dochterondernemingen (netto van verworven geldmiddelen)	25	-31,0	-88,2	-	-23,4	-91,3	-	111,6	-122,3
Verwerving van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	25	-	-	-	-	-5,1		-	-5,1
Verkoop van dochterondernemingen (netto van geldmiddelen)		-	1,7	-	-	-	-	-1,7	-
Inbreng van geldmiddelen van/(in) joint venture		-	0,8	-	-	-	-	-0,8	-
Opbrengsten uit de verkoop / (Investering in) financiële activa	4	-	1,4	-	-	-2,4	317,9	-1,4	315,5
Ontvangen interesten		5,6	24,4	-	3,9	3,1	38,7	-28,3	47,4
Dividenden ontvangen van / (betaald door) entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	4/17	2,2	-4.187,6	-	-73,0	-	2.243,7	4.260,6	2.245,9
Leningen aan werknemers in verband met het langetermijnstimuleringsplan en aandelenopties		0,1	-	-	-	-	1,0	-	1,1
Netto kasstroom uit de investeringsactiviteiten		**-35,5**	**-4.365,8**	**-6,1**	**-173,1**	**-149,5**	**2.565,5**	**4.538,9**	**2.374,4**

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht - Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december - vervolg)

€m		2024							
		D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Kasstroom uit de voortgezette financieringsactiviteiten									
Verwerving (-)/Vervreemding (+) van minderheidsbelangen		-	-	-	-	-	1,3	-	1,3
Kapitaalverhoging		-	0,4	-	-	-	-	-0,4	-
Verwerving van eigen aandelen	21	-	-	-	-	-	-30,1	-	-30,1
Vervreemding van eigen aandelen	21	-	-	-	-	-	32,2	-	32,2
Netto aankoop van eigen aandelen (terugkoop van MRP-deelnemers)		-	-152,3	-	-	-	-	152,3	-
Terugbetaling van leaseverplichtingen	23	-33,1	-206,0	-4,7	-14,5	-52,0	-3,2	220,5	-93,0
Opbrengsten uit leningen en ontleningen	23	99,3	8.224,2	-	78,4	947,6	988,5	-8.302,6	2.035,4
Terugbetaling van leningen en ontleningen	23	-82,7	-4.229,5	-	-124,4	-981,2	-0,1	4.353,9	-1.064,0
Intragroep financieringskosten		-	-	-18,8	-	-	18,8	-	-
Betaalde interesten		-19,2	-407,0	-0,1	-24,9	-95,3	-1,2	431,9	-115,8
Dividenden ontvangen uit/(uitbetaald aan) ander segment		-84,5	-	-	-	-	84,5	-	-
Door de moedermaatschappij betaalde dividenden	21	-	-	-	-	-0,6	-4.176,1	-	-4.176,7
Netto kasstroom uit de financieringsactiviteiten		**-120,2**	**3.229,8**	**-23,6**	**-85,4**	**-181,5**	**-3.085,4**	**-3.144,4**	**-3.410,7**
Kasstroom uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten		**296,4**	**115,2**	**-7,6**	**-34,7**	**50,8**	**-504,1**	**-80,5**	**-164,5**
Kasstroom uit de beëindigde bedrijfsactiviteiten		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTALE KASSTROOM VAN DE PERIODE		**296,4**	**115,2**	**-7,6**	**-34,7**	**50,8**	**-504,1**	**-80,5**	**-164,5**

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht - Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december - vervolg)

€m	2024							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Reconciliatie met de balans								
Geldmiddelen aan het begin van het boekjaar	16,8	233,0	15,6	107,7	103,9	621,6	-340,7	757,9
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het begin van het boekjaar	**16,8**	**233,0**	**15,6**	**107,7**	**103,9**	**621,6**	**-340,7**	**757,9**
Totale kasstroom van de periode	296,4	115,2	-7,6	-34,7	50,8	-504,1	-80,5	-164,5
Omrekeningsverschillen	-	7,3	0,2	-0,3	-	-	-7,0	0,2
Wijziging in de reële waarde van geldmiddelen en kasequivalenten	0,3	-	-	-	-	0,1	-	0,4
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het einde van het boekjaar	**313,5**	**355,5**	**8,2**	**72,7**	**154,7**	**117,6**	**-428,2**	**594,0**
Inbegrepen in 'Geldmiddelen en kasequivalenten'	*313,5*	*355,5*	*8,2*	*72,7*	*154,7*	*117,6*	*-428,2*	*594,0*
Inbegrepen in 'vaste activa aangehouden voor verkoop'	-	-	-	-	-	-	-	-

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht – Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december – vervolg)

€m	2023							
	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Kasstroom uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten								
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	111,4	674,0	0,3	47,5	41,5	-0,4	-364,0	510,3
Winstbelastingen	63,2	171,6	5,4	29,1	25,2	8,8	-200,7	102,6
Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	0,9	-1,1	-	-	-0,1	-	-356,4	-356,7
Netto financieringskosten	15,9	225,1	21,2	36,9	99,8	-17,5	-262,0	119,4
Bedrijfsresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	**191,4**	**1.069,6**	**26,9**	**113,5**	**166,4**	**-9,1**	**-1.183,1**	**375,6**
Afschrijvingen van vaste materiële activa ('right-of-use' activa inbegrepen)	42,7	241,1	6,0	38,5	73,3	9,9	-279,6	131,9
Afschrijvingen van vaste immateriële activa	7,8	64,3	3,2	78,0	45,2	-	-142,3	56,2
Waardeverminderingen en afschrijvingen op goodwill en overige vaste activa	-	4,8	-	-	-	-	-4,8	-
Overige niet-geldelijke posten	11,9	1,6	-1,2	15,5	4,7	-0,2	-17,1	15,2
Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen	26,5	32,2	-5,1	1,6	26,6	5,5	-33,8	53,5
Overige kaskosten	-	-	-0,2	-4,7	-	-	4,7	-0,2
Wijziging in netto werkkapitaal	26,4	35,3	5,0	28,0	-130,3	3,6	-63,3	-95,3
Kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten	**306,7**	**1.448,9**	**34,6**	**270,4**	**185,9**	**9,7**	**-1.719,3**	**536,9**
Betaalde winstbelastingen	-63,9	-187,6	-1,3	-50,4	-31,6	-3,2	238,0	-100,0
Netto kasstroom uit de bedrijfsactiviteiten	**242,8**	**1.261,3**	**33,3**	**220,0**	**154,3**	**6,5**	**-1.481,3**	**436,9**

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht – Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december – vervolg)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Kasstroom uit de voortgezette investeringsactiviteiten								
Aanschaffingen van vaste materiële en immateriële activa	-38,3	-120,6	-3,1	-98,6	-50,7	-14,4	219,2	-106,5
Verkopen van vaste materiële en immateriële activa	3,3	9,8	-	3,1	3,4	8,2	-12,9	14,9
Netto investering in immateriële en materiële vaste activa	**-35,0**	**-110,8**	**-3,1**	**-95,5**	**-47,3**	**-6,2**	**206,3**	**-91,6**
Verwerving van dochterondernemingen (netto van verworven geldmiddelen)	-27,6	-57,5	-	-2,4	-32,8	-	59,9	-60,4
Verwerving van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	-1,6	-	-	-	-	-50,0	-	-51,6
Verkoop van dochterondernemingen (netto van geldmiddelen)	-	5,2	-	0,2	92,1	-	-5,4	92,1
Inbreng van geldmiddelen van/(in) joint venture	-	0,4	-	-	-	-	-0,4	-
Opbrengsten uit de verkoop / (Investering in) financiële activa	-	0,8	-	-	-1,2	-224,0	-0,8	-225,2
Ontvangen interesten	1,4	20,7	-	1,7	4,1	17,8	-22,4	23,3
Dividenden ontvangen van / (betaald door) entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	4,9	-1.447,5	-	-	-	761,0	1.447,5	765,9
Wijzigingen van aandeelhouderslening naar entiteit verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	-	-	-	-40,0	-	40,0	40,0	40,0
Leningen aan werknemers in verband met het langetermijnstimuleringsplan en aandelenopties	-1,3	-	-	-	-	-1,5	-	-2,8
Netto kasstroom uit de investeringsactiviteiten	**-59,2**	**-1.588,7**	**-3,1**	**-136,0**	**14,9**	**537,1**	**1.724,7**	**489,7**

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht – Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december – vervolg)

€m	2023							
	D'leteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Kasstroom uit de voortgezette financieringsactiviteiten								
Verwerving (-)/Vervreemding (+) van minderheidsbelangen	-	-	-	-		0,4	-	0,4
Kapitaalverhoging	-	5,5	-	-		-	-5,5	-
Verwerving van eigen aandelen	-	-	-	-	-	-81,6	-	-81,6
Vervreemding van eigen aandelen	-	150,0	-	-	-	21,3	-150,0	21,3
Netto aankoop van eigen aandelen (terugkoop van MRP-deelnemers)	-	-90,5	-	-	-	-	90,5	-
Terugbetaling van leaseverplichtingen	-26,8	-189,1	-5,4	-13,0	-47,6	-3,5	202,1	-83,3
Opbrengsten uit leningen en ontleningen	61,4	802,0	-	141,9	12,7	-	-943,9	74,1
Terugbetaling van leningen en ontleningen	-100,1	-43,7	-15,0	-174,2	-75,8	-0,2	217,9	-191,1
Intragroep financieringskosten	-	-	-20,0	-	-	20,0	-	-
Betaalde interesten	-15,2	-218,8	-0,7	-25,4	-85,9	-0,7	244,2	-102,5
Dividenden ontvangen uit/(uitbetaald aan) ander segment	-86,9	-	-	-	-	86,9	-	-
Door de moedermaatschappij betaalde dividenden	-	-	-	-	-	-160,7	-	-160,7
Dividenden betaald aan minderheidsbelangen van geconsolideerde dochterondernemingen	-	-	-	-	-1,9	-	-	-1,9
Netto kasstroom uit de financieringsactiviteiten	**-167,6**	**415,4**	**-41,1**	**-70,7**	**-198,5**	**-118,1**	**-344,7**	**-525,3**
Kasstroom uit de voortgezette bedrijfsactiviteiten	**16,0**	**88,0**	**-10,9**	**13,3**	**-29,3**	**425,5**	**-101,3**	**401,3**
Kasstroom uit de beëindigde bedrijfsactiviteiten	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTALE KASSTROOM VAN DE PERIODE	**16,0**	**88,0**	**-10,9**	**13,3**	**-29,3**	**425,5**	**-101,3**	**401,3**

Gesegmenteerd kasstroomoverzicht – Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december – vervolg)

€m	2023							
	D'Ieteren Automotive	Belron (100%)	Moleskine	TVH (100%)	PHE	Corp. & niet toegewezen	Eliminaties	Groep
Reconciliatie met de balans								
Geldmiddelen aan het begin van het boekjaar	0,8	146,0	26,9	91,3	122,0	196,1	-237,3	345,8
Geldmiddelen inbegrepen in vaste activa aangehouden voor verkoop	-	-	-	10,3	11,2	-	-10,3	11,2
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het begin van het boekjaar	**0,8**	**146,0**	**26,9**	**101,6**	**133,2**	**196,1**	**-247,6**	**357,0**
Totale kasstroom van de periode	16,0	88,0	-10,9	13,3	-29,3	425,5	-101,3	401,3
Omrekeningsverschillen	-	-1,0	-0,4	-2,1	-	-	3,1	-0,4
Wijziging in de reële waarde van geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-	-	-	-	-	-
Waardverminderingsverlies op geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-	-5,1	-	-	5,1	-
Geldmiddelen en kasequivalenten aan het einde van het boekjaar	**16,8**	**233,0**	**15,6**	**107,7**	**103,9**	**621,6**	**-340,7**	**757,9**
Inbegrepen in 'Geldmiddelen en kasequivalenten'	*16,8*	*233,0*	*15,6*	*107,7*	*103,9*	*621,6*	*-340,7*	*757,9*
Inbegrepen in 'vaste activa aangehouden voor verkoop'	-	-	-	-	-	-	-	-

In 2024 en 2023 wordt in de kolom 'Eliminaties' het gesegmenteerde kasstroomoverzicht (waarin Belron en TVH in alle posten voorgesteld worden volgens de globale integratiemethode) in overeenstemming gebracht met het geconsolideerde kasstroomoverzicht van de Groep volgens IFRS (waarin Belron en TVH geconsolideerd worden volgens de vermogensmutatiemethode).

D'Ieteren Automotive

In 2024 en 2023 omvat de post 'op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' voornamelijk een op aandelen gebaseerde betaling in verband met het ingevoerde LTIP (Long Term Incentive Plan) voor het management (ca. €29m in 2024 en ca. €26m in 2023).

In 2024 weerspiegelt de kasinstroom uit de wijziging in het netto werkkapitaal de sterke daling van de voorraadniveaus (-€232,5m ten opzichte van de voorgaande periode).

In 2024 houdt de post 'Verkopen van vaste materiële en immateriële activa' voornamelijk verband met de verkoop van voertuigen en fietsen aan VDFin in de context van 'Sale & Leaseback'-transacties.

In 2024 en 2023 vertegenwoordigt de post 'verwerving van dochterondernemingen (netto van verworven geldmiddelen)' voornamelijk de overname van dochterondernemingen in België (zie toelichting 25).

In 2024 en 2023 omvat de post 'Dividenden ontvangen uit/(uitbetaald aan) ander segment' het dividend betaald aan het segment Corporate & Niet-toegewezen.

Belron

In 2024 en 2023 heeft de post 'op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' betrekking op de op aandelen gebaseerde betaling in verband met de RSU's (Restricted Share Units) toegekend door de Raad van Bestuur van Belron in december 2021 (€29,5m in 2024; €32,2m in 2023), en in 2024 op de op aandelen gebaseerde betalingen in verband met de RSU's toegekend door de Raad van Bestuur van Belron in december 2024 (€13,4m) (zie toelichting 17).

In 2024 omvat de post 'Dividenden ontvangen van/(betaald door) entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' het dividend betaald aan de aandeelhouders van Belron (-€4.189,1m, waarvan -€2.214,5m aan het segment Corporate & Niet-toegewezen) na de herfinancieringstransactie die plaatsvond in oktober 2024.

In 2023 vertegenwoordigde de post 'Verkoop van eigen aandelen' de opbrengst van de verkoop van eigen aandelen aan bestaande aandeelhouders (€150,0m, waarvan €50,0m aan D'Ieteren Group) (zie toelichting 17).

In 2024 en 2023 vertegenwoordigt de post 'Netto aankoop van eigen aandelen (terugkoop van MRP-deelnemers)' de netto cash betaald bij de verkoop en aankoop van eigen aandelen aan MRP-deelnemers (zie toelichting 17).

In 2024 omvatten de posten 'Opbrengsten uit leningen en ontleningen' en 'Terugbetaling van leningen en ontleningen' voornamelijk de opbrengsten van de herfinancieringstransactie die in oktober 2024 plaatsvond en de verwante afwikkeling van bestaande termijnleningen. Zie 'Gesegmenteerde balans – Operationele segmenten' voor meer informatie over de herfinanciering.

Moleskine

In 2024 omvat de post 'Waardeverminderingen en afschrijvingen op goodwill en overige vaste activa' de opgenomen niet-contante waardeverminderingsverliezen op goodwill (-€48,8m) en merken met onbeperkte gebruiksduur (-€114,6m) als gevolg van het waardeverminderingsonderzoek dat de Groep uitvoerde op de KGE Moleskine (zie toelichting 12).

In 2023 omvatte de post 'Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' voornamelijk de volledige terugneming van de uitstaande voorziening voor het Long-Term Incentive Program (LTIP) (€5,8m).

In 2023 omvatte de post 'Wijziging in netto werkkapitaal' onder andere een voorziening voor een uitzonderlijke bonus in cash die aan het management werd toegekend voor de inspanningen en de bereikte bedrijfsimpact van de afgelopen jaren (-€2,3m; waarvan €1,9m betaald in 2024).

In 2024 en 2023 omvat de post 'Intersegment financiële interest' de terugbetaling aan het segment Corporate & Niet-toegewezen van de interesten verschuldigd op de aandeelhouderslening.

TVH

In 2024 en 2023 omvat de post 'Overige niet-geldelijke posten' voornamelijk afschrijvingen op voorraden en vorderingen.

In 2024 en 2023 omvat de post 'op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' de voorziening voor het Long-Term Incentive Program (LTIP) (-€13,3m in 2024; -€2,6m in 2023).

In 2024 vertegenwoordigt de post 'Verwerving van dochterondernemingen (netto van verworven geldmiddelen)' voornamelijk de overname van een onderneming in Turkije.

In 2024 omvat de post 'Dividenden ontvangen van / (betaald door) entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' het dividend betaald aan de aandeelhouders van TVH (€73m, waarvan €29,2m aan het segment Corporate & Niet-toegewezen).

In 2024 omvat de post 'opbrengsten uit leningen en ontleningen' de opbrengsten van de nieuwe bulletlening op middellange termijn ten bedrage van €100m.

In 2023 omvatten de posten 'Wijzigingen van aandeelhouderslening naar entiteit verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode', 'opbrengsten uit leningen en ontleningen' en 'terugbetaling van leningen en ontleningen' de terugbetaling van de aandeelhouderslening van €100m (waarvan €40m aan het segment Corporate en Niet-toegewezen) en de kasuitstromen en -instromen als gevolg van het afsluiten van de nieuwe middellangetermijnlening van €300m in december 2023 en de terugbetaling van een groot deel van de uitstaande Straight Loans.

PHE

In 2024 en 2023 omvat de post 'op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' onder meer de kosten van op aandelen gebaseerde betalingen (-€15,9m in 2024 en -€26,6m in 2023) die werden opgenomen naar aanleiding van het nieuwe managementplan dat in oktober 2022 werd ingevoerd (zie toelichting 9).

In 2023 werd de kasuitstroom door de wijziging in het netto werkkapitaal voornamelijk verklaard door de beslissing van PHE om de non-recourse factoring aanzienlijk te verminderen door gebruik te maken van cash ontvangen uit de verkoop van Mondial Pare-Brise (en dus de bijbehorende financieringskosten te verlagen).

In 2024 omvat de post 'Verwerving van dochterondernemingen (netto van verworven geldmiddelen)' de in 2024 uitgevoerde bedrijfscombinaties (zie toelichting 25), de uitgestelde betalingen in verband met vroegere overnames en de afwikkeling van verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen.

In 2023 omvatte de post 'Verkoop van dochterondernemingen (netto van de afgestoten geldmiddelen)' de opbrengst uit de verkoop van Mondial Pare-Brise die in februari 2023 werd afgesloten.

In 2024 houden de opbrengsten en de aflossing van leningen en ontleningen verband met de herfinanciering die plaatsvond in januari 2024 (zie toelichting 23).

Corporate & Niet-toegewezen

In 2024 en 2023 omvat de post 'Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' voornamelijk de kosten van in eigen vermogen afgewikkelde op aandelen gebaseerde betalingen (zie toelichting 9).

In 2024 en 2023 houdt de post 'Aanschaffingen van vaste materiële en immateriële activa' voornamelijk verband met vastgoedprojecten bij D'leteren Immo.

In 2023 vertegenwoordigde de post 'Verwerving van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' de verwerving in mei 2023 van bijkomende aandelen van Belron (-€50,0m, voorheen aangehouden door de Employee Benefits Trust). De verworven extra aandelen verhoogden het volledig verwaterde percentage van de Groep in Belron van 50,01% tot 50,30%, wat leidt tot een gewogen gemiddeld economisch percentage van 50,20% in 2023 (zie toelichting 17).

In 2024 en 2023 omvat de post 'Opbrengsten uit de verkoop van / (investering in) financiële activa' de geldelijke wijzigingen met betrekking tot beleggingen in een portefeuille van verhandelbare effecten (voornamelijk bedrijfsobligaties in Europa). In 2024 omvatte de post ook het gerecupereerde bedrag van €79,7m op de belegging van de Groep in het Supply Chain Finance Fund beheerd door Credit Suisse/UBS. Raadpleeg het hoofdstuk 'Gesegmenteerde winst-en-verliesrekening - Operationele segmenten (jaar afgesloten op 31 december)' voor meer informatie.

In 2024 en 2023 heeft de post 'Dividenden ontvangen van/(betaald door) entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' betrekking op het aandeel van de Groep in de ontvangen dividenden (€2.214,5m ontvangen van het segment Belron en €29,2m ontvangen van het segment TVH in 2024; €761,0m ontvangen van het segment Belron in 2023).

In 2023 omvatte de post 'wijzigingen van aandeelhouderslening naar entiteit verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' de terugbetaling van de aandeelhouderslening van TVH.

In 2024 en 2023 omvat de post 'Intersegment financiële interest' de terugbetaling van de verschuldigde interesten op de aandeelhouderslening aan Moleskine.

De post 'Dividenden ontvangen uit/(uitbetaald aan) ander segment' omvat het dividend ontvangen van het segment D'leteren Automotive (€84,5m in 2024; €86,9m in 2023).

De post 'Door de moedermaatschappij betaalde dividenden' omvat de uitkering aan de aandeelhouders van het gewone dividend (2024: €3,75 per aandeel; 2023: €3,00 per aandeel), evenals de uitkering aan de aandeelhouders van het buitengewone dividend (€3.974m) dat in december 2024 werd betaald (€74,00 per aandeel).

Geografische gesegmenteerde informatie (jaar afgesloten op 31 december)

De operationele segmenten van de Groep (zijnde D'leteren Automotive, Moleskine, PHE en Corporate & Niet-toegewezen) opereren in vier belangrijke geografische gebieden, zijnde België (voornaamste markt voor het segment D'leteren Automotive), Frankrijk (voornaamste markt voor het segment PHE), de rest van Europa en de rest van de wereld. De cijfers van de segmenten Belron en TVH zijn niet opgenomen in de tabel hierna omdat dit volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelnemingen zijn.

€m	2024					2023				
	België	Frankrijk	Rest van Europa	Rest van de wereld	Groep	België	Frankrijk	Rest van Europa	Rest van de wereld	Groep
Segmenteer inkomsten van externe klanten[1]	5.423,4	1.783,2	872,9	75,2	8.154,7	5.369,2	1.713,9	823,4	77,1	7.983,6
Vaste activa[2]	718,4	1.011,6	771,7	16,0	2.517,6	650,6	1.003,3	937,2	7,5	2.598,6

(1) Gebaseerd op de geografische locatie van de klanten.
(2) Vaste activa, zoals gedefinieerd door IFRS 8, omvatten goodwill, immateriële vaste activa, materiële vaste activa, vastgoedbeleggingen en overige vaste vorderingen.

Toelichting 5: Opbrengsten

De opsplitsing van de inkomsten uit contracten met klanten voor het jaar afgesloten op 31 december 2023 en 31 december 2024 wordt voorgesteld in de tabel hierna:

€m	2024	2023
D'Ieteren Automotive		
Nieuwe voertuigen	4.258,9	4.294,5
Tweedehandse voertuigen	407,3	449,2
Wisselstukken en accessoires	356,6	319,2
After-sales activiteiten	83,8	74,8
Andere opbrengsten	162,5	158,8
Subtotaal D'Ieteren Automotive	**5.269,1**	**5.296,5**
Moleskine		
Europa, Midden-Oosten en Afrika (EMEA)	52,8	57,8
Amerika	53,1	53,5
Azië-Pacific (APAC)	16,4	18,9
Subtotaal Moleskine	**122,3**	**130,2**
PHE		
Frankrijk	1.776,0	1.705,3
Internationaal	987,3	851,6
Subtotaal PHE	**2.763,3**	**2.556,9**
Totaal	**8.154,7**	**7.983,6**

Er werden in de huidige rapporteringsperiode geen materiële opbrengsten opgenomen die betrekking hadden op overgedragen contractverplichtingen (uitgestelde opbrengsten) of prestatieverplichtingen nagekomen tijdens het voorgaande jaar. Op de datum van de geconsolideerde balans zijn er geen materiële opbrengsten die in toekomstige perioden waarschijnlijk zullen voortvloeien uit niet-nagekomen prestatieverplichtingen.

Er zijn in de geconsolideerde balans geen materiële contractopbrengsten of -kosten opgenomen als contractverplichtingen of activa.

Toelichting 6: Bedrijfsresultaat

Bedrijfsresultaat wordt berekend na aftrek van:

€m	2024					2023				
	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Inkopen en voorraadwijzigingen	-4.356,8	-25,0	-1.589,0	-1,7	-5.972,5	-4.461,1	-27,7	-1.467,9	-3,6	-5.960,3
Afschrijvingen van overige vaste elementen en vastgoedbeleggingen	-50,2	-6,8	-83,6	-9,6	-150,2	-42,7	-6,0	-73,3	-9,9	-131,9
Afschrijvingen van immateriële vaste activa	-9,9	-2,8	-44,8	-	-57,5	-7,8	-3,2	-45,2	-	-56,2
Bijzondere waardeverminderingsverliezen op goodwill en overige vaste activa (zie toel. 12)	-	-163,4	-	-	-163,4	-	-	-	-	-
Waardevermindering op voorraden	3,1	0,3	-2,0	-	1,4	-9,7	0,7	-3,3	-	-12,3
Waardeverminderingen op vorderingen	-2,2	-	-2,2	-	-4,4	-1,9	0,2	-2,9	0,1	-4,5
Personeelskosten (zie toelichting 10)	-295,2	-24,9	-525,9	-23,1	-869,1	-276,3	-19,5	-498,3	-22,1	-816,2
Winst op verkoop van materiële vaste activa	1,7	-	-	-	1,7	1,7	-	-	-	1,7
Verlies op verkoop van overige materiële vaste activa	-0,5	-	-	-	-0,5	-1,0	-	-	-	-1,0
Huurinkomsten uit vastgoedbeleggingen	-	-	-	7,4	7,4	-	-	-	6,6	6,6
Diverse[(1)]	-334,9	-47,4	-316,3	9,2	-689,4	-306,3	-47,8	-299,6	19,8	-633,9
Netto bedrijfskosten	**-5.044,9**	**-270,0**	**-2.563,8**	**-17,8**	**-7.896,5**	**-5.105,1**	**-103,3**	**-2.390,5**	**-9,1**	**-7.608,0**

(1) Betreft vooral marketing- en informaticakosten, juridische en consultancyhonoraria en huurinkomsten en -uitgaven tussen segmenten, tussen het segment 'Corporate & Niet-toegewezen' en D'leteren Automotive.

In 2023 en 2024 omvat de post 'Afschrijving van overige vaste elementen' de afschrijving op 'right-of-use' activa opgenomen in overeenstemming met IFRS 16 (zie toelichting 31 voor meer informatie over 'right-of-use' activa).

In 2024 is de stijging van de bedrijfskosten voornamelijk te wijten aan de waardevermindering van de KGE Moleskine (zie toelichting 4 Gesegmenteerde informatie voor meer informatie).

Toelichting 7: Netto financieringskosten

Netto financieringskosten bestaan uit de volgende elementen:

€m	2024					2023				
	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Financiële kosten:										
Interestkosten	-12,9	-0,3	-75,3	-4,1	-92,6	-14,3	-0,8	-81,3	-0,3	-96,7
Rentekosten op pensioenen	-0,3	-0,1	-0,9	-	-1,3	-0,2	-0,1	-0,9	-	-1,2
Overige financiële kosten	-6,8	-0,3	-10,7	-0,5	-18,3	-2,9	-0,7	-11,4	-0,5	-15,5
Subtotaal financiële kosten	-20,0	-0,7	-86,9	-4,6	-112,2	-17,4	-1,6	-93,6	-0,8	-113,4
Waardeaanpassingen op financiële instrumenten :										
Aangewezen tegen reële waarde bij eerste erkenning	-	-	-12,3	-15,1	-27,4	-	-	-10,5	-19,6	-30,1
Financiële opbrengsten	6,1	1,3	3,0	39,9	50,3	1,5	0,5	4,3	17,8	24,1
Intragroep financieringskosten	-	-18,7	-	18,7	-	-	-20,1	-	20,1	-
Netto financieringskosten	**-13,9**	**-18,1**	**-96,2**	**38,9**	**-89,3**	**-15,9**	**-21,2**	**-99,8**	**17,5**	**-119,4**

In 2023 en 2024 omvat de post 'Interestkosten' onder andere de interestlasten op leaseverplichtingen opgenomen in overeenstemming met IFRS 16. Zie toelichting 23 voor meer informatie over de leaseverplichtingen.

In beide perioden omvatten de waardeaanpassingen van financiële instrumenten de verandering in de reële waarde van renteswaps en caps en uitgestelde vergoedingen voor overnames in het segment PHE, en de waardeverminderingsverliezen met betrekking tot de belegging in het door Credit Suisse/UBS beheerde Supply Chain Finance Fund in het segment Corporate & Niet-toegewezen, waarvoor €79,7m op de uitstaande belegging (bruto waarde van €114,4m min €34,7m aan waardeverminderingsverliezen opgenomen in 2023 en 2024) werd gerecupereerd in augustus 2024 (zie de bijlage bij het persbericht voor meer informatie).

De stijging van de financiële opbrengsten ten opzichte van 2023 wordt grotendeels verklaard door het extra rendement op de geldmiddelen en kasequivalenten aangehouden in het segment Corporate & Niet-toegewezen.

In beide perioden hebben de intersegment financiële interesten betrekking op bedragen die door het segment Corporate & Niet-toegewezen werden geleend aan het segment Moleskine (non-recourse lening in het kader van de overname).

Toelichting 8: Resultaat per aandeel

Het resultaat per aandeel ('EPS') en het resultaat per aandeel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten ('Voortgezette EPS') worden hierboven vermeld, in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening. Het gewone resultaat en het verwaterde resultaat per aandeel zijn gebaseerd op het resultaat van de periode toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten van de Vennootschap (op basis van het resultaat uit voortgezette activiteiten toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten van de Vennootschap voor de voortgezette EPS), na aanpassing m.b.t. de winstaandelen (elk winstaandeel heeft een stemrecht en geeft recht op een dividend dat gelijk is aan één achtste van het dividend van een gewoon aandeel).

Het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen in omloop voor de periode wordt in de volgende tabel weergegeven.

De Groep heeft opties op gewone aandelen van de Vennootschap toegekend aan werknemers (zie toelichting 9). Dergelijke opties vormen de enige bron van potentiële verwatering van de gewone aandelen.

Het gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen in de periode bedraagt 52.997.547 (53.021.486 in de voorgaande periode), en het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen in aanmerking genomen voor het verwaterde EPS bedraagt 53.541.023 (53.422.347 in de voorgaande periode). De wijziging in het gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen is het gevolg van de mutatie in de eigen aandelen.

De opties op de gewone aandelen van de Vennootschap vermeerderden het gewogen gemiddelde aantal aandelen van de Vennootschap in aanmerking genomen voor het verwaterde EPS in 2023 en 2024, aangezien de uitoefenprijzen van opties lager waren dan de gemiddelde marktprijs van de aandelen.

De berekening van het gewone en het verwaterde resultaat per aandeel ziet er als volgt uit:

		2024	2023
Resultaat van de periode toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten		372,1	504,7
Aanpassing m.b.t. de winstaandelen		-4,3	-5,9
Teller voor EPS (in m€)	(a)	367,8	498,8
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		376,8	510,3
Aandeel van belangen zonder zeggenschap in het resultaat van de voortgezette bedrijfsactiviteiten		-4,7	-5,6
Resultaat van de voortgezette bedrijfsactiviteiten toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten		372,1	504,7
Aanpassing m.b.t. de winstaandelen		-4,3	-5,9
Teller voor EPS van voortgezette bedrijfsactiviteiten (in m€)	(b)	367,8	498,8
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen voor de periode	(c)	52.997.547	53.021.486
Aanpassing m.b.t. de aandelenoptieplannen		543.476	400.861
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen in rekening genomen voor het verwaterde EPS	(d)	53.541.023	53.422.347
Resultaat van de periode toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten			
Gewoon per aandeel (in €)	(a)/(c)	**6,94**	**9,41**
Verwaterd per aandeel (in €)	(a)/(d)	**6,87**	**9,34**
Resultaat van de voortgezette bedrijfsactiviteiten toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten			
Gewoon voortgezet per aandeel (in €)	(b)/(c)	6,94	9,41
Verwaterd voortgezet per aandeel (in €)	(b)/(d)	6,87	9,34

Toelichting 9: Op aandelen gebaseerde betalingen

Corporate & Niet-toegewezen

Er bestaat in de Groep een regeling voor op aandelen gebaseerde betalingen afgewikkeld in eigenvermogensinstrumenten. Sedert 1999 werden aandelenoptieplannen toegekend aan directeurs en kaderleden van het segment Corporate & Niet-toegewezen, in het kader van de Belgische wet van 26 maart 1999. Het onderliggende aandeel is het gewone aandeel van D'Ieteren Group SA/NV. Voor die plannen zijn de 'vesting'-voorwaarden drie jaar dienst na de datum van toekenning en hebben houders van verworven ('vested') opties het recht om tijdens de uitoefenperiode aandelen te kopen tegen de uitoefenprijs van het desbetreffende plan.

De uitstaande opties zien eruit als volgt:

Toekenningsdatum	Aantal opties (in eenheden)		Uitoefenprijs	Uitoefenperiode	
	2024	2023	(€)	Van	Tot
2024	31.681	-	164,00	1-01-2028	17-12-2034
2023	21.194	13.333	96,77	1-01-2027	7-09-2033
2023	267.846	168.500	116,66	1-01-2027	8-03-2033
2022	290.894	183.000	74,41	1-01-2026	9-03-2032
2021	273.411	172.000	43,01	1-01-2025	8-03-2031
2020	62.460	166.500	31,10	1-01-2024	7-06-2030
2019	3.179	3.000	20,91	1-01-2023	28-02-2029
2016	10.953	17.260	18,39	1-01-2020	13-03-2026
2015	5.157	25.796	18,62	1-01-2019	12-03-2025
Totaal	**966.775**	**749.389**			

De wijzigingen in het aantal uitstaande opties gedurende het jaar zien er als volgt uit:

	Aantal (in eenheden)		Gewogen gemiddelde uitoefenprijs (in €)	
	2024	2023	2024	2023
Uitstaande opties bij het begin van de periode	749.389	766.348	64,05	64,55
Toegekend in de periode	31.681	181.833	164,00	182,86
Uitgeoefend in de periode	-165.196	-198.792	28,53	32,94
Andere wijzigingen in de periode	350.901	-	73,30	-
Uitstaande opties op het einde van de periode	**966.775**	**749.389**	**76,75**	**101,64**
waarvan: uitoefenbaar op het einde van de periode	81.749	46.056	28,21	29,32

De gemiddelde aandelenkoers gedurende de periode bedroeg €195,99 (2023: €164,83).

In december 2024 werden in totaal 139.551 opties aangeboden aan de werknemers, waarvan er 31.681 werden aanvaard vóór het einde van de periode (terwijl de resterende opties aanvaard konden worden tot 5 februari 2025). Die opties hebben een uitoefenprijs van €164,00 en een uitoefenperiode die start op 1 januari 2028 en eindigt in december 2034.

De post 'Andere wijzigingen tijdens de periode' heeft in 2024 betrekking op de herprijzing van bestaande opties na de reorganisatie van het familiale aandeelhouderschap en de uitbetaling van een buitengewoon dividend, zoals aangekondigd door de Groep op 9 september 2024. De herprijzing bestaat uit zowel een stijging van het aantal toegekende opties als een daling van de uitoefenprijzen.

Met uitzondering van de extra opties die worden toegekend na deze herprijzing, zijn alle uitstaande opties gedekt door eigen aandelen op 31 december 2024. De Groep zal daarom geleidelijk extra eigen aandelen inkopen om alle uitstaande opties te dekken.

Voor de uitstaande aandelenopties op het einde van de periode is de gewogen gemiddelde uitstaande contractduur de volgende:

	Aantal jaren
31 december 2024	**7,1**
31 december 2023	7,4

IFRS-norm 2 'Op aandelen gebaseerde betalingen' vereist dat de reële waarde van alle aandelenopties toegekend na 7 november 2002 als last wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Een niet-geldelijke kost van €5,1m (die de van 2021 tot 2024 toegekende opties dekt) werd in de periode geboekt in de personeelskosten en opgenomen in de post 'Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' in het geconsolideerde kasstroomoverzicht en in de post 'Overige wijzigingen' in het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen. De reële waarde van de opties moet geschat worden op elke toekenningsdatum. Op elke toekenningsdatum werd een eenvoudig Black & Scholes-waarderingsmodel gebruikt om de assumpties te herevalueren. De assumpties voor de toekenningen van 2023 en 2024 zijn de volgende:

	2024	2023
Aantal personeelsleden	21	20
Spotkoers (in €)	164,0	169,7
Optie-uitoefenprijs (in €)	164,0	185,2
Wachtperiode (in jaren)	3,0	3,8
Gewogen gemiddelde reële waarde per optie (in €)	29,1	26,7

De verwachte volatiliteit en de verwachte dividenden zijn gebaseerd op multidimensionale gegevens en verstrekt door een onafhankelijke expert (aannames op lange termijn voor de volatiliteitscurve en de dividendrendementen). De risicovrije rentevoet is gebaseerd op de rendementscurve van de EUR Interest Rate Swap met een looptijd die gelijk is aan die van de toegekende opties.

D'Ieteren Automotive

In april 2021 voerde D'Ieteren Automotive een nieuw Long Term Incentive Plan (LTIP) in, dat geclassificeerd is als een in contanten afgewikkeld op aandelen gebaseerd betalingsplan. De incentives werden toegekend in de vorm van aandelenopties aan bepaalde managers op sleutelposities van D'Ieteren Automotive en haar dochterondernemingen. De onderliggende aandelen zijn gewone aandelen van D'Ieteren Automotive SA/NV (niet-genoteerde aandelen).

In 2021 kende D'Ieteren Automotive 272.604 opties toe aan de managers. In 2022 werden nog eens 38.339 opties toegekend, evenals 46.337 opties in 2023, wat neerkomt op 357.280 toegekende opties op 31 december 2024 (op een totaalaantal beschikbare opties voor dit plan van 369.668 opties – wat ongeveer 10% van het uitgegeven kapitaal vertegenwoordigt). Al deze opties kunnen uitgeoefend worden vanaf het derde kalenderjaar na de toekenning, waarvan de laatste periode eindigt op 21 maart 2027 voor de opties toegekend in 2021 en 2022 en op 15 mei 2028 voor de opties toegekend in 2023. Alle toegekende opties staan dus uit per 31 december 2024 met een gewogen gemiddelde resterende contractuele levensduur van 2,4 jaar.

Tot 30 juni 2024 werd de reële waarde van de opties geschat op basis van de klassieke gesloten Black & Scholes-formule voor Europese opties. Op 31 december 2024 is de waarderingsmethode, gezien de naderende uitoefenperiodes voor de eerste tranche, aangepast om de verwachte uitbetaling beter te weerspiegelen.

IFRS 2 'Op aandelen gebaseerde betalingen' vereist dat D'Ieteren Automotive de reële waarde van de verplichting herwaardeert op het einde van elke rapporteringsperiode en op de datum van de afwikkeling, waarbij elke wijziging in reële waarde geboekt wordt in de winst-en-verliesrekening van de periode. In 2024 werd een niet-geldelijke kost van -€29,0m (2023: -€26,0m) opgenomen in de personeelskosten voor dit op aandelen gebaseerde betalingsplan. Deze niet-geldelijke kost is opgenomen in de post 'op

aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' in het geconsolideerde kasstroomoverzicht.

PHE

Na de overname van PHE door de Groep werd een Management Reward Plan (MRP) ingevoerd, waarbij de Groep gratis aandelen heeft toegekend aan managers van PHE op sleutelposities. In 2022 en 2023 kende de Groep gratis 'ratchet' aandelen toe. Deze aandelen hebben geen economische waarde totdat zich een liquiditeitsgebeurtenis voordoet (de houders van de aandelen hebben dan recht op een bedrag gelijk aan een percentage van de Project Capital Gain). Bovendien werden in maart 2023 en maart 2024 gratis gewone aandelen en preferente aandelen toegekend aan managers van PHE op sleutelposities, waarbij elke aandelencategorie andere rechten heeft bij liquiditeit. De gratis preferente aandelen dragen een vaste jaarlijkse samengestelde rente van 7%.

Dit beloningsplan voor het management is een in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betaling die onder IFRS 2 valt. De Groep zal derhalve de reële waarde van de aan het management toegekende gratis aandelen in de winst-en-verliesrekening opnemen gedurende de wachtperiode (zijnde één jaar vanaf de toekenningsdatum), met een overeenkomstige toename van de verplichting. Vóór en na de wachtperiode wordt de verandering in de reële waarde van de verplichting in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Op 31 december 2024 boekte de Groep een niet-geldelijke uitgave voor op aandelen gebaseerde betalingen van -€15,9m (opgenomen in de post 'Op aandelen gebaseerde betalingen en andere personeelsbeloningen' in het geconsolideerde kasstroomoverzicht), met een overeenkomstige toename van de verplichting. De reële waarde van deze aandelen is op 31 december 2024 vastgesteld door een derde op basis van een binomiale benadering.

Toelichting 10: Personeelsbeloningen

Toelichting 10.1: Personeelskosten

De personeelskosten worden hieronder geanalyseerd:

€m	2024					2023 (1)				
	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Pensioenkosten voor toegezegd-pensioenregelingen inzake bijdragen na uitdiensttreding	-	-	*-3,1*	-	*-3,1*	-	-	*-2,9*	-	*-2,9*
Pensioenkosten i.v.m. Belgische toegezegdebijdrageregelingen beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen	*-3,6*	-	-	*-0,2*	*-3,8*	*-3,7*	-	-	*-0,3*	*-4,0*
Pensioenkosten voor toegezegd-pensioenregelingen	-	*-0,3*	-	-	*-0,3*	-	*-0,6*	-	-	*-0,6*
Totaal pensioenkosten (zie toelichting 10.2)	-3,6	-0,3	-3,1	-0,2	-7,2	-3,7	-0,6	-2,9	-0,3	-7,5
Bezoldigingen en sociale zekerheid	-262,6	-24,6	-506,5	-17,4	-811,1	-246,6	-24,7	-465,5	-15,8	-752,6
Op aandelen gebaseerde betalingen en LTIP-uitgaven	-29,0	-	-16,3	-5,5	-50,8	-26,0	5,8	-29,9	-6,0	-56,1
Totaal personeelskosten	**-295,2**	**-24,9**	**-525,9**	**-23,1**	**-869,1**	**-276,3**	**-19,5**	**-498,3**	**-22,1**	**-816,2**

(1) Zoals aangepast om een bedrag van -€1,2m te herclassificeren van de post 'Pensioenkosten i.v.m. Belgische toegezegde-bijdrageregelingen beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen' naar de post 'Bezoldigingen en sociale zekerheid' in het segment D'Ieteren Automotive, in het kader van de continue verbetering van de rapportering van de financiële informatie.

Toelichting 10.2: Personeelsbeloningen na uitdiensttreding en langetermijnpersoneelsbeloningen

Langetermijnpersoneelsbeloningen bevatten de personeelsbeloningen na uitdiensttreding en andere personeelsbeloningen op lange termijn, zoals voorzieningen voor incentiveplannen op lange termijn (LTIP's).

De bedragen opgenomen in de balans onder de post 'personeelsbeloningen' worden als volgt samengevat, afhankelijk van de nettopositie van elke pensioenregeling:

€m	2024	2023
Activa uit hoofde van langetermijnpersoneelsbeloningen	-	-
Verplichtingen uit hoofde van langetermijnpersoneelsbeloningen	-45,5	-44,3
Erkend netto tekort (-) / overschot (+) in de regelingen	**-45,5**	**-44,3**
bestaande uit: bedrag dat geregeld zou moeten worden binnen de 12 maanden	*-1,5*	*-1,0*
bestaande uit: bedrag dat geregeld zou moeten worden na meer dan 12 maanden	*-44,0*	*-43,3*
Verplichtingen gekoppeld aan incentiveplannen op lange termijn	-64,5	-35,3
Totaal passiva (-) / activa (+) uit hoofde van personeelsbeloningen	**-110,0**	**-79,6**

De personeelsbeloningen na uitdiensttreding worden hieronder geanalyseerd. Indien relevant wordt informatie over incentiveplannen op lange termijn vermeld in de desbetreffende toelichtingen (zie toelichtingen 4 en 9).

Personeelsbeloningen na uitdiensttreding zijn beperkt tot pensioenplannen. Bepaalde entiteiten van de Groep beheren regelingen die pensioenuitkeringen verschaffen, inclusief die met een toegezegd-pensioenregeling, die in de meeste gevallen gefinancierd worden door investeringen buiten de Groep.

De Groep heeft pensioenregelingen voor haar werknemers op verschillende locaties. De belangrijkste regelingen bevinden zich in België, Frankrijk en Italië. Aangezien Belron en TVH deelnemingen zijn die verwerkt worden volgens de vermogensmutatiemethode, worden de bestaande regelingen in die twee segmenten niet afzonderlijk openbaar gemaakt. De regelingen in België hebben betrekking op de segmenten D'Ieteren Automotive, PHE en 'Corporate & Niet-toegewezen' en zijn gefinancierd (alleen in de segmenten D'Ieteren Automotive en Corporate & Niet-toegewezen) en niet-gefinancierd. De regelingen in Frankrijk hebben betrekking op het segment PHE en zijn niet-gefinancierd, en de regelingen in Italië hebben betrekking op de segmenten Moleskine en PHE en zijn niet-gefinancierd. Er worden indien vereist onafhankelijke actuariële schattingen verricht voor de plannen in deze landen. De Groep voldoet volledig aan alle lokale beheer- en financieringsvereisten, en dat is altijd zo geweest.

De algemene beleggingsbeleidslijnen en -strategie voor de toegezegd-pensioenregelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding van de Groep worden gestuurd door de doelstelling om een investeringsrendement te realiseren en te verzekeren, dat samen met de bijdragen garandeert dat er voldoende activa zullen zijn om pensioenvoordelen uit te betalen als ze verschuldigd worden, terwijl tegelijkertijd ook de verschillende risico's van de plannen beperkt worden. De beleggingsstrategieën voor de plannen worden beheerd volgens de lokale wetten en reglementeringen in elk rechtsgebied.

De reële asset-allocatie wordt bepaald door de huidige en verwachte economische en marktomstandigheden en houdt rekening met specifieke risico's van activaklassen en risicoprofielen. Bovendien wordt er rekening gehouden met het looptijdenprofiel van de verplichtingen van de regeling.

De Groep beheert in België één toegezegd-pensioenregeling die in 2005 gesloten werd voor nieuwe leden. Het pensioenkapitaalplan wijst een percentage van het jaarloon toe aan de pensioenopbouw, met een jaarlijks gemiddelde van 2,5% (en een maximum van 4,0%). Elk jaar wordt een volledige actuariële waardering van het plan uitgevoerd door een erkende onafhankelijke actuaris. De Groep beheert ook toegezegde-bijdrageregelingen met een gegarandeerde minimumrente gedragen door de werkgever krachtens de Belgische wetgeving.

De Groep erkent alle actuariële winsten en verliezen direct in het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

De belangrijkste actuariële assumpties zijn de volgende (de assumpties inzake levensverwachting worden alleen verstrekt voor de segmenten D'leteren Automotive en Corporate & Niet-toegewezen).

	Gefinancierde regelingen				Niet-gefinancierde regelingen			
	2024		2023		2024		2023	
	Min.	Max.	Min.	Max.	Min.	Max.	Min.	Max.
Inflatiepercentage	2,0%	2,0%	2,1%	2,2%	0,0%	2,0%	0,0%	2,5%
Disconteringsvoet	3,1%	3,3%	3,5%	3,6%	3,0%	4,0%	2,6%	3,2%
Loonsverhoging	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,0%	4,0%	3,0%	4,0%
Levensverwachting van mannelijke gepensioneerde	18,6	18,6	18,6	18,6				
Levensverwachting van vrouwelijke gepensioneerde	22,0	22,0	22,0	22,0				
Levensverwachting van mannelijke niet-gepensioneerde	18,6	18,6	18,6	18,6				
Levensverwachting van vrouwelijke niet-gepensioneerde	22,0	22,0	22,0	22,0				

Voor alle regelingen worden de bedragen opgenomen in de balans als volgt geanalyseerd:

€m	2024			2023		
	Gefinan-cierde regelingen	Niet-gefinan-cierde regelingen	Totaal	Gefinan-cierde regelingen	Niet-gefinan-cierde regelingen	Totaal
Contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	-72,6	-38,8	-111,4	-71,8	-38,8	-110,6
Reële waarde van de fondsbeleggingen	65,9	-	65,9	66,3	-	66,3
Erkend netto tekort (-) / overschot (+) in de regelingen	**-6,7**	**-38,8**	**-45,5**	**-5,5**	**-38,8**	**-44,3**

De bedragen opgenomen in het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (exclusief het aandeel van overige niet-gerealiseerde resultaten van deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode en vóór enige uitgestelde belastingimpact) zijn als volgt.

€m	2024			2023		
	Gefinan-cierde regelingen	Niet-gefinan-cierde regelingen	Totaal	Gefinan-cierde regelingen	Niet-gefinan-cierde regelingen	Totaal
Effectief rendement verminderd met renteopbrengst op fondsbeleggingen, netto van beheerkost van fondsbeleggingen	-0,5	-	-0,5	0,4	-	0,4
Ervaringswinsten (+) / -verliezen (-) op verplichtingen	-1,0	2,0	1,0	0,2	-	0,2
Winsten (+) / Verliezen (-) in de wijzigingen van de financiële overwegingen	-0,5	0,6	0,1	0,8	-0,6	0,2
Winsten (+) / Verliezen (-) in de wijzigingen van de demografische overwegingen	-	-	-	1,2	-	1,2
Actuariële winsten (+) / verliezen (-)	**-2,0**	**2,6**	**0,6**	**2,6**	**-0,6**	**2,0**

De reële waarde van de fondsbeleggingen bevat de volgende elementen:

€m	2024			2023		
	Genoteerd op een actieve markt	Overige	Totaal	Genoteerd op een actieve markt	Overige	Totaal
Fondsbeleggingen	-	65,9	65,9	-	66,3	66,3
Reële waarde van de fondsbeleggingen	**-**	**65,9**	**65,9**	**-**	**66,3**	**66,3**

De reële waarde van de fondsbeleggingen bevat geen onroerende goederen of andere activa gebruikt door de Groep, alsook geen door de Groep uitgegeven financiële instrumenten. Overige activa bestaan meestal uit geldmiddelen.

De wijzigingen in de reële waarde van de fondsbeleggingen zijn de volgende:

€m	2024	2023
	Totaal	Totaal
Fondsbeleggingen op 1 januari	**66,3**	**64,2**
Werkgeversbijdrage	4,9	4,8
Renteopbrengst op fondsbeleggingen	2,4	2,1
Werknemersbijdrage	1,2	1,2
Pensioenuitkeringen	-8,4	-6,4
Effectief rendement verminderd met renteopbrengst op fondsbeleggingen	-0,5	0,4
Fondsbeleggingen op 31 december	**65,9**	**66,3**

Het effectieve rendement op de fondsbeleggingen is als volgt:

€m	2024	2023
Renteopbrengst op fondsbeleggingen	2,4	2,1
Effectief rendement verminderd met renteopbrengst op fondsbeleggingen	-0,5	0,4
Effectief netto rendement op fondsbeleggingen	**1,9**	**2,5**

De wijzigingen in de contante waarde van de verplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen zijn de volgende:

€m	2024			2023 (1)		
	Gefinancierde regelingen	Niet-gefinancierde regelingen	Totaal	Gefinancierde regelingen	Niet-gefinancierde regelingen	Totaal
Verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen op 1 januari	**-71,8**	**-38,8**	**-110,6**	**-72,9**	**-36,2**	**-109,1**
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	-4,0	-3,2	-7,2	-4,1	-3,4	-7,5
Interesten op pensioenverplichtingen	-2,5	-1,2	-3,7	-2,2	-1,1	-3,3
Pensioenuitkeringen	8,4	1,8	10,2	6,4	2,3	8,7
Bijdragen betaald door de werknemers	-1,2	-	-1,2	-1,2	-	-1,2
Ervaringswinsten (+) / -verliezen (-) op verplichtingen	-1,0	2,0	1,0	0,2	-	0,2
Winsten (+) / Verliezen (-) in de wijzigingen van de financiële assumpties	-0,5	0,6	0,1	0,8	-0,6	0,2
Winsten (+) / Verliezen (-) in de wijzigingen van de demografische assumpties	-	-	-	1,2	-	1,2
Wijzigingen in de groep	-	-	-	-	0,2	0,2
Verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregeling op 31 december	**-72,6**	**-38,8**	**-111,4**	**-71,8**	**-38,8**	**-110,6**

(1) Zoals aangepast om een bedrag van -€1,2m te herclassificeren van de post 'Pensioenkosten i.v.m. Belgische toegezegde-bijdrageregelingen beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen' naar de post 'Bezoldigingen en sociale zekerheid' in het kader van de continue verbetering van de rapportering van de financiële informatie.

De bedragen opgenomen in de winst-en-verliesrekening zijn de volgende:

€m	2024			2023		
	Gefinancierde regelingen	Niet-gefinancierde regelingen	Totaal	Gefinancierde regelingen	Niet-gefinancierde regelingen	Totaal
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	-4,0	-3,2	-7,2	-4,1	-3,4	-7,5
Pensioenkosten opgenomen in bedrijfsresultaat	**-4,0**	**-3,2**	**-7,2**	**-4,1**	**-3,4**	**-7,5**
Interesten op pensioenverplichtingen	-2,5	-1,2	-3,7	-2,2	-1,1	-3,3
Renteopbrengst op fondsbeleggingen	2,4	-	2,4	2,1	-	2,1
Netto pensioenfinancieringskost	**-0,1**	**-1,2**	**-1,3**	**-0,1**	**-1,1**	**-1,2**
Kost opgenomen in de winst- en verliesrekening	**-4,1**	**-4,4**	**-8,5**	**-4,2**	**-4,5**	**-8,7**

De beste schatting van de normale bijdragen die naar verwachting aan de regelingen zullen worden gedaan in 2025 bedraagt ongeveer €9m.

De verplichtingen uit hoofde van de toegezegd-pensioenregelingen zijn berekend op basis van een aantal actuariële assumpties (inclusief onder andere: mortaliteit, disconteringsvoet van toekomstige betalingen, loonsverhogingen, personeelsverloop enz.). De verplichtingen zouden kunnen stijgen indien deze assumpties wijzigen in de toekomst. De activa uit hoofde van de toegezegd-pensioenregelingen worden geïnvesteerd in een gediversifieerde portefeuille, met een rendement dat waarschijnlijk volatiel zal zijn in de toekomst. Het tekort zou kunnen toenemen (het overschot zou kunnen dalen) indien het rendement van die beleggingen onvoldoende zou zijn.

Het netto tekort (€45,5m op 31 december 2024; €44,3m op 31 december 2023) opgenomen in de geconsolideerde balans omvat niet het netto overschot van Belron (€90,9m op 31 december 2024) en het netto tekort van TVH (€23,7m op 31 december 2024), aangezien dit deelnemingen zijn die verwerkt worden volgens de vermogensmutatiemethode.

De volgende tabel bevat een gevoeligheidsanalyse voor de disconteringsvoet en het inflatiepercentage. Ze toont aan hoe op de balansdatum redelijkerwijs mogelijke wijzigingen in de relevante actuariële veronderstelling de toegezegd-pensioenregeling inzake vergoedingen na uitdiensttreding op 31 december 2024 zouden hebben beïnvloed. De gevoeligheidsanalyse betreft alleen de bruto verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregeling en niet de netto toegezegd-pensioenverplichting, aangezien de waardering ervan afhankelijk is van meerdere factoren, waaronder - bovenop de hieronder vermelde assumpties - de reële waarde van de fondsbeleggingen.

€m	(Toename) /Afname in toegezegd-pensioenverplichting inzake vergoedingen op 31 december 2024	(Toename) /Afname in toegezegd-pensioenverplichting inzake vergoedingen op 31 december 2023
Disconteringsvoet		
Stijging met 25 basispunten	4,4	4,1
Daling met 25 basispunten	-4,7	-4,4
Inflatiepercentage		
Stijging met 25 basispunten	-3,0	-3,0
Daling met 25 basispunten	2,9	2,8

Er bestaat een pensioenplan in België dat juridisch gestructureerd is als een toegezegde-bijdrageregeling. Door de toepasbare Belgische sociale wetgeving worden alle Belgische toegezegde-bijdrageregelingen onder IFRS beschouwd als toegezegd-pensioenregelingen omdat de werkgever een minimumrendement op de werkgevers- en werknemersbijdragen moet garanderen. Daardoor wordt de Groep blootgesteld aan een financieel risico (wettelijke verplichting om bijkomende bijdragen te betalen indien het fonds over onvoldoende activa beschikt om alle werknemersvoordelen te betalen). De toelichtingen in bovenstaande tabellen omvatten die Belgische toegezegde-bijdrageregelingen.

Het plan wordt verzekerd door een verzekeringsmaatschappij. De verzekeringsmaatschappij garandeert een minimaal rendement op de betaalde bijdragen. De minimale gegarandeerde rendementen zijn echter sterk gedaald de laatste jaren en zijn lager dan het minimale sociale rendement gedragen door de werkgever (volgens artikel 24 van de Wet van 28 april 2003 over aanvullende pensioenen moet de Groep een gemiddeld minimaal rendement garanderen van 3,75% op werknemersbijdragen, 3,25% op werkgeversbijdragen betaald tot 31 december 2015 en 1,75% op werkgeversbijdragen betaald vanaf 1 januari 2016). Het minimale rendement zou vanaf 2025 kunnen stijgen als gevolg van de stijging van de rentevoeten die de laatste maanden werd vastgesteld. Het financiële risico is daardoor gestegen. De Belgische Wet van 18 december 2015 werd van kracht op 1 januari 2016 en wijzigde onder andere de berekening van het wettelijk gewaarborgde minimale rendement (minimum van 1,75% en maximum van 3,75%).

De IFRS-waardering en boekhouding van dit soort plan met garanties inzake de bijdragen wordt niet voorzien door IAS 19. Rekening houdend met de wijziging van de pensioenwetgeving en de huidige consensus omtrent deze specifieke aangelegenheid, en na een analyse van het pensioenplan, meent de Groep dat een methode gebaseerd op de methodologie van IAS 19 ('projected unit credit'-methode gebruikt voor toegezegd-pensioenregelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding) geschikt is om vanaf 2016 de verplichting te berekenen in de Belgische context. De huidige waarde van de toegezegd-pensioenverplichting bedraagt €69,0m (2023: €67,5m). De berekening is gebaseerd op de 'projected unit credit'-methode met projectie van de toekomstige bijdragen en diensten pro rata voor het werkgeverscontract en zonder projectie van de toekomstige bijdragen voor het werknemerscontract. De reële waarde van de planactiva bedraagt €62,8m (2023: €62,4m) en is gelijkgesteld aan de contractuele activa aangehouden door de verzekeringsmaatschappij (geen toepassing van paragraaf 115 van

IAS 19). Het netto tekort bedraagt €6,2m (2023: €5,1m), opgenomen in de geconsolideerde balans.

Toelichting 11: Actuele en uitgestelde winstbelastingen

Toelichting 11.1: Winstbelastingen

Winstbelastingen bestaan uit de volgende elementen:

€m	2024	2023
Actuele winstbelastingen van het huidig boekjaar	-121,0	-107,3
Actuele winstbelastingen van vorige boekjaren	-0,9	-4,2
Verandering in de uitgestelde belastingen	28,3	8,9
Winstbelastingen	**-93,6**	**-102,6**

Het verband tussen de winstbelastingen en het boekhoudkundige resultaat wordt hieronder toegelicht:

€m	2024	2023
Resultaat vóór belastingen	**470,4**	**612,9**
Verminderd met: aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen	-301,5	-356,7
Resultaat vóór belastingen verminderd met aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	**168,9**	**256,2**
Belasting tegen het Belgische vennootschapsbelastingpercentage van 25,00%	-42,2	-64,1
Verschil in buitenlands belastingpercentage	-0,9	-2,9
Belastingeffect van niet-belastbare inkomsten en niet-aftrekbare kosten	-40,2	-28,1
Belastingeffect van actuele en uitgestelde belastingaanpassingen met betrekking tot voorgaande jaren	-1,4	7,5
Belastingverliezen van het huidige jaar waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen	-6,1	-6,6
Herkenning van aanvankelijk niet erkende uitgestelde belastingvorderingen	0,2	-
Terugname van aanvankelijk erkende uitgestelde belastingvorderingen	-6,7	-
Effect van wijziging belastingtarief op uitgestelde belastingen	-	-
Overige	3,7	-8,4
Winstbelastingen op resultaat vóór belastingen	**-93,6**	**-102,6**

Het geconsolideerde effectieve belastingpercentage van de Groep voor het jaar afgesloten op 31 december 2024 bedraagt 19,9% (16,7% voor het jaar afgesloten op 31 december 2023). Exclusief het aandeel van de Groep in het nettoresultaat van deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode bedraagt het effectieve belastingpercentage van de Groep 55,4% (40,0% voor het jaar eindigend op 31 december 2023). De stijging van het effectieve belastingpercentage (exclusief het aandeel van de Groep in het nettoresultaat van deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode) is voornamelijk het gevolg van de waardevermindering op de goodwill van de KGE Moleskine, die geen belastingeffect heeft, opgenomen in de post 'Belastingeffect van niet-belastbare inkomsten en niet-aftrekbare kosten'.

De andere elementen die de afwijking van het effectieve belastingpercentage van het nominale percentage van 25% verklaren, zijn:

- kosten opgenomen in het kader van de incentiveplannen op lange termijn (LTIP's) en kosten voor op aandelen gebaseerde betalingen in de segmenten PHE en D'leteren Automotive die niet fiscaal aftrekbaar zijn; en
- kosten in verband met de waardevermindering van de beleggingen van de Groep in het door Credit Suisse beheerde Supply Chain Finance Fund die niet fiscaal aftrekbaar is.

De Groep is onderhevig aan verschillende factoren die een invloed kunnen hebben op toekomstige belastingkosten, voornamelijk de niveaus en mix van rentabiliteit in verschillende rechtsgebieden en van de opgelegde belastingpercentages.

De Groep is actief in verschillende rechtsgebieden met vaak complexe juridische en fiscale regels. De ingenomen inkomstenbelastingposities worden door de Groep beschouwd draaglijk te zijn en hebben tot doel het hoofd te bieden aan de uitdagingen van belastingautoriteiten. Er wordt echter erkend dat sommige posities onzeker zijn en interpretaties van complexe belastingwetten omvatten die door de belastingautoriteiten zouden kunnen worden aangevochten.

De Groep beoordeelt deze posities regelmatig op hun technische verdiensten aan de hand van alle beschikbare informatie (wetgeving, rechtspraak, regelgeving, gevestigde praktijk, gezaghebbende doctrine en bepaalde adviezen van Belgische en buitenlandse fiscale juristen). Deze posities zijn gebaseerd op feiten en omstandigheden die op het einde van de rapporteringsperiode bestaan en zullen op elke rapporteringsdatum worden herzien.

Er wordt een verplichting opgenomen voor elk item dat bij onderzoek door de belastingautoriteiten en na gebruik van alle rechtsmiddelen om de positie voor de rechtbank te verdedigen, op basis van alle relevante informatie waarschijnlijk niet zal worden gehandhaafd.

Toelichting 11.2: Actuele belastingvorderingen en -verplichtingen

De actuele belastingvorderingen (verplichtingen) worden grotendeels verondersteld gerealiseerd (vereffend) te worden binnen de 12 maanden.

Net zoals in de vergelijkende periode omvatten de actuele belastingverplichtingen €72,6m met betrekking tot een belastingaanslag die de Groep heeft ontvangen voor voorgaande jaren. Er is een actuele belastingvordering voor hetzelfde bedrag erkend, rekening houdend met de betwisting van het volledige bedrag en zoals ondersteund door fiscaal advies.

Toelichting 11.3: Uitgestelde winstbelastingen

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gecompenseerd wanneer er een juridisch afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen te compenseren met actuele belastingverplichtingen en wanneer de uitgestelde winstbelastingen verband houden met dezelfde belastingautoriteit.

€m	31 december 2024			31 december 2023		
	Activa	Passiva	Netto	Activa	Passiva	Netto
Goodwill & immateriële activa	5,4	-284,1	-278,7	8,1	-319,3	-311,2
Materiële vaste activa (exclusief 'right-of use' activa)	1,8	-22,4	-20,6	2,0	-21,7	-19,7
'Right-of-use' activa	2,8	-80,5	-77,7	-	-69,1	-69,1
Derivaten	4,4	-	4,4	-0,3	-	-0,3
Personeelsbeloningen	8,0	-	8,0	7,6	-	7,6
Voorraden	10,0	-	10,0	10,7	-	10,7
Voorzieningen	5,8	-	5,8	5,5	-	5,5
Leningen & opgenomen leningen (exclusief leaseverplichtingen)	-	-2,6	-2,6	-	-	-
Leaseverplichtingen	80,6	-	80,6	71,8	-	71,8
Overige activa & passiva	16,5	0,6	17,1	13,8	-0,9	12,9
Uitgestelde belastingvorderingen/(verplichtingen) voortvloeiend uit tijdelijke verschillen	**135,3**	**-389,0**	**-253,7**	**119,2**	**-411,0**	**-291,8**
Overgedragen fiscale verliezen	51,0	-	51,0	72,1	-	72,1
Uitgestelde belastingvorderingen/(verplichtingen)	**186,3**	**-389,0**	**-202,7**	**191,3**	**-411,0**	**-219,7**
Verrekening van belasting	-139,6	139,6	0,0	-135,3	135,3	-
Netto uitgestelde belastingvorderingen/(verplichtingen)	**46,7**	**-249,4**	**-202,7**	**56,0**	**-275,7**	**-219,7**

De daling van de uitgestelde belastingverplichting in de post 'Goodwill & immateriële activa' in vergelijking met de vorige periode houdt voornamelijk verband met de belastingimpact van de waardevermindering op merken die werd opgenomen na het waardeverminderingsonderzoek dat de Groep uitvoerde op de KGE Moleskine (zie toelichting 12 voor meer informatie).

Het netto uitgestelde belastingsaldo bevat netto uitgestelde belastingvorderingen voor een bedrag van €28,5m (2023: €24,4m) waarvan de terugboeking verwacht wordt tijdens het volgende jaar. Rekening houdend met de lage voorspelbaarheid van de wijzigingen in de uitgestelde belastingen is het evenwel niet zeker dat dit nettobedrag teruggeboekt zal worden.

Op de balansdatum heeft de Groep ongebruikte fiscale verliezen en kredieten van €147,5m (2023: €133,9m) ter compensatie van toekomstige winsten, waarvoor geen uitgestelde belastingvordering erkend werd bij gebrek aan voorzienbare toekomstige winsten. Deze fiscale verliezen en kredieten kunnen onbeperkt worden overgedragen.

Op balansdatum zijn geen uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen voor het totaalbedrag van tijdelijke verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, filialen, geassocieerde ondernemingen en belangen in joint ventures, omdat de Groep in staat is het moment waarop die tijdelijke verschillen teruggeboekt zullen worden te bepalen, en omdat het waarschijnlijk is dat deze verschillen niet teruggeboekt zullen worden in de nabije toekomst. Opgemerkt zij dat de terugboeking van die tijdelijke verschillen, bijvoorbeeld door de uitkering van dividenden door dochterondernemingen aan de Vennootschap, geen (of bijna geen) impact zou hebben op de actuele belastingen.

Uitgestelde belastingvorderingen worden erkend als hun realisatie binnen een afzienbare tijd voldoende waarschijnlijk is. De realiseerbaarheid van uitgestelde belastingvorderingen werd voorzichtig ingeschat. In het geval dat de voorwaarden voor de realisatie zich niet zouden voordoen in de toekomst, zou de actuele boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen verminderd kunnen worden.

De wijzigingen in de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen van de periode en de voorgaande periode zijn de volgende:

€m	2024	2023
Netto uitgestelde belastingverplichtingen (negatieve bedragen)		
Op 1 januari	**-275,7**	**-272,3**
Geboekt in de winst-en-verliesrekening	37,2	4,1
Geboekt in niet-gerealiseerde resultaten	-	-
Geboekt rechtstreeks in het eigen vermogen	0,1	-
Opname die voortvloeit uit bedrijfscombinatie	-3,8	-8,3
Wisselkoersverschillen	-	-
Overige wijzigingen	-7,2	0,8
Op 31 december	**-249,4**	**-275,7**

Netto uitgestelde belastingvorderingen (positieve bedragen)	2024	2023
Op 1 januari	**56,0**	**58,8**
Geboekt in de winst-en-verliesrekening	-8,9	4,8
Geboekt in niet-gerealiseerde resultaten	3,2	0,4
Geboekt rechtstreeks in het eigen vermogen	-	-0,7
Opname die voortvloeit uit bedrijfscombinatie	-	0,1
Wisselkoersverschillen	0,1	0,2
Overige wijzigingen	-3,7	-7,6
Op 31 december	**46,7**	**56,0**

Toelichting 12: Goodwill

De reconciliatie van de boekwaarde van de goodwill wordt hieronder uiteengezet:

€m	
Bruto bedrag op 1 januari 2024	**710,5**
Gecumuleerde bijzondere waardeverminderingsverliezen op 1 januari	-124,7
Boekwaarde op 1 januari 2024	**585,8**
Waardverminderingsverliezen	-48,8
Elementen verworven door bedrijfscombinaties	17,9
Boekwaarde op 31 december 2024	**554,9**
bestaande uit: bruto bedrag	*728,4*
bestaande uit: gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	*-173,5*

De post 'Elementen verworven door bedrijfscombinaties' bevat €24,7m aan goodwill opgenomen na een bedrijfscombinatie die de Groep in 2024 uitvoerde (zie toelichting 25) en -€6,8m met betrekking tot de afronding van de boekhoudkundige verwerking van de bedrijfscombinatie uit de voorgaande periode in het segment PHE, waarbij PHE eerder verworven activa en overgenomen verplichtingen herwaardeerde (voornamelijk erkenning van klantencontracten als immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur en gerelateerde uitgestelde belastingimpact), waardoor het bedrag van de voorlopige goodwill dat werd erkend op het moment van de overname, daalde. De Groep heeft beslist om vergelijkende informatie niet aan te passen om de afronding van deze aankoopprijstoewijzingen van PHE weer te geven, aangezien dit niet als materieel wordt beschouwd voor de Groep.

In overeenstemming met de vereisten van IAS 36, 'Bijzondere waardevermindering van activa', controleerde de Groep de boekwaarde van haar goodwill en van de immateriële activa met een onbepaalde levensduur (zie toelichting 13). Het onderzoek naar de waardevermindering is gebaseerd op de berekening van de bedrijfswaarde en wordt uitgevoerd om te verzekeren dat de boekwaarde van de activa opgenomen is tegen een bedrag dat niet hoger is dan de realiseerbare waarde, zijnde de hoogste waarde van de reële waarde min de verkoopkosten en de bedrijfswaarde.

Voor het waardeverminderingsonderzoek heeft de goodwill betrekking op de volgende operationele segmenten van de Groep:

€m	2024	2023
D'Ieteren Automotive	80,1	62,8
Moleskine	-	48,8
PHE	471,7	471,1
Corp. & niet toegewezen	3,1	3,1
Groep	**554,9**	**585,8**

Als resultaat van hun classificatie als volgens de vermogensmutatie verwerkte deelnemingen wordt informatie over de uitgevoerde waardeverminderingsonderzoeken in de segmenten Belron en TVH verstrekt in toelichting 17.

De waardeverminderingsonderzoeken berusten op enkele kritieke beoordelingen, schattingen en veronderstellingen. Het management is van mening dat al zijn ramingen redelijk zijn, aangezien ze consistent zijn met de interne rapportering van de Groep en de beste ramingen van het management weerspiegelen. De verwachte groeipercentages van de opbrengsten, de concurrentie- en consumententendensen, de operationele marges, de discontovoeten en de terminale groeipercentages zijn veronderstellingen en ramingen die in toekomstige periodes herzien kunnen worden. Indien die veronderstellingen in de toekomst ongunstig variëren, zou de bedrijfswaarde van de goodwill en de immateriële vaste activa met een onbepaalde gebruiksduur kunnen verminderen en lager kunnen uitkomen dan de boekwaarde.

D'Ieteren Automotive

In het segment D'Ieteren Automotive weerspiegelt de bijkomende goodwill opgenomen in 2024 (€17,3m) de overnames uitgevoerd in 2024, zoals vermeld in toelichting 25. In overeenstemming met IAS 36 wees het segment D'Ieteren Automotive goodwill toe onder haar KGE's, zijnde 'D'Ieteren Automotive' (import/ondersteuningsactiviteiten), 'Retail' (autoverkoopactiviteiten), 'Wondergroup' (tweedehandswagens en carrosserieactiviteiten), 'Lab Box' (mobiliteitsdiensten), 'Lucien' (fietsendetailhandel en -diensten) en 'EDI/Go Solar' (leverancier van laadstations voor elektrische voertuigen en leverancier van zonnepanelen).

Het management van D'Ieteren Automotive heeft de boekwaarde van de goodwill en immateriële activa toegewezen aan elk van deze KGE's onderzocht en is tot de conclusie gekomen dat er geen waardeverminderingsverlies vereist is. D'Ieteren Automotive berekende de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen, op basis van het strategisch plan van D'Ieteren Automotive (vanaf de begrotingscijfers 2025 tot 2030), opgesteld door het management en gecontroleerd en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. De gebruikte voet na belastingen voor de discontering van toekomstige kasstromen is individueel berekend voor elke KGE, variërend van 8,1% tot 13,9%, en is gebaseerd op de gewogen gemiddelde kapitaalkost van het segment D'Ieteren Automotive.

Moleskine

Midden 2024 herzag de Raad van Bestuur van de Vennootschap de boekwaarde van de investering in Moleskine naar aanleiding van lagere resultaten voor de periode van 6 maanden eindigend op 30 juni 2024 vergeleken met het budget. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde heeft de Vennootschap de contante waarde berekend van de verwachte kasstromen, waarop een voorzichtigheidsprincipe is toegepast, op basis van het laatste financiële vijfjarenplan van Moleskine (voor de periode 2024 tot 2028), met extrapolatie daarna (terminaal groeipercentage van 1,5%). De toegepaste disconteringsvoet van 9,5% (10,1% in 2023) was gebaseerd op de gewogen gemiddelde kapitaalkost van het segment Moleskine (rekening houdend met passende aanpassingen op basis van de relevante risico's die gepaard gaan met de activiteiten en met het onderliggende land - 'premie voor landenrisico'). Er werd een waardeverminderingsverlies van -€131,4m na belastingen opgenomen en toegewezen aan de volgende balansposten: -€48,8m op goodwill (nu volledig afgewaardeerd), -€114,6m op merken met onbeperkte gebruiksduur en €32,0m op uitgestelde belastingverplichtingen op merken met onbeperkte gebruiksduur.

Op 31 december 2024 herzag de Raad van Bestuur van de Vennootschap, in overeenstemming met IAS 36, de boekwaarde van zijn investering in Moleskine. De Raad van Bestuur is tevreden dat de boekwaarde van de KGE Moleskine niet hoger ligt dan de bedrijfswaarde. Gevoeligheidsanalyses uitgevoerd door het management toonden aan dat een individuele ongunstige wijziging van 1% in hetzij het terminale groeipercentage, hetzij de disconteringsvoet, niet zou leiden tot een bijkomend waardeverminderingsverlies.

Corporate & Niet-toegewezen

De goodwill van €3,1m in het segment Corporate & Niet-toegewezen vloeide voort uit vroegere overnames door D'Ieteren Immo. Aangezien de reële waarde min de verkoopkosten van de vastgoedbeleggingen en materiële vaste activa aangehouden door D'Ieteren Immo (gebaseerd op het meest recente marktwaarderingsverslag opgesteld door een onafhankelijke expert) hoger is dan de boekwaarde van de activa en passiva, heeft de Groep besloten dat de kasstroomgenererende eenheid Corporate & Niet-toegewezen niet hoger gewaardeerd is dan haar realiseerbare waarde.

PHE

Eind 2024 werd de boekwaarde van de KGE PHE herzien op basis van de beste ramingen van het management voor de volgende vijf jaar, een gewogen gemiddelde kapitaalkost van 7,3% en een terminaal groeipercentage van 2,0%. De individuele wijziging die vereist is om de boekwaarde gelijk te maken aan de bedrijfswaarde, bedraagt 6,0% voor de disconteringsvoet of -9,1% voor het terminale groeipercentage. De Raad van Bestuur van de Vennootschap is tevreden dat de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid PHE niet hoger ligt dan de bedrijfswaarde.

Toelichting 13: Immateriële vaste activa

De goodwill wordt geanalyseerd in toelichting 12. Alle immateriële vaste activa hebben een beperkte gebruiksduur, tenzij anders vermeld.

€m	Merken (met onbepaalde gebruiksduur)	Overige	Totaal
Bruto bedrag op 1 januari 2024	649,6	729,5	1.379,1
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen per 1 januari 2024	-	-136,6	-136,6
Boekwaarde op 1 januari 2024	**649,6**	**592,9**	**1.242,5**
Toevoegingen:			
Apart verworven elementen	-	21,6	21,6
Vervreemdingen	-	-0,1	-0,1
Afschrijvingen van immateriële vaste activa	-	-57,5	-57,5
Waardverminderingsverliezen	-114,6	-	-114,6
Transfer van (naar) een andere categorie	-	-0,8	-0,8
Elementen verworven door bedrijfscombinaties	-	13,4	13,4
Boekwaarde op 31 december 2024	**535,0**	**569,5**	**1.104,5**
bestaande uit: bruto bedrag	*649,6*	*763,6*	*1.413,2*
bestaande uit: gecumuleerde afschrijvingen en bestaande uit: bijzondere waardeverminderingsverliezen	*-114,6*	*-194,1*	*-308,7*
Bruto bedrag op 1 januari 2023	649,6	670,6	1.320,2
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen per 1 januari 2023	-	-80,4	-80,4
Boekwaarde op 1 januari 2023	**649,6**	**590,2**	**1.239,8**
Toevoegingen:			
Apart verworven elementen	-	27,4	27,4
Vervreemdingen	-	-0,4	-0,4
Afschrijvingen van immateriële vaste activa	-	-56,2	-56,2
Transfer van (naar) een andere categorie	-	24,0	24,0
Elementen verworven door bedrijfscombinatie	-	8,0	8,0
Omrekeningsverschillen	-	-0,1	-0,1
Boekwaarde op 31 december 2023	**649,6**	**592,9**	**1.242,5**
bestaande uit: bruto bedrag	*649,6*	*729,5*	*1.379,1*
bestaande uit: gecumuleerde afschrijvingen en bestaande uit: bijzondere waardeverminderingsverliezen	-	*-136,6*	*-136,6*

Het merk Moleskine en de merken opgenomen in het segment PHE hebben een onbeperkte gebruiksduur omdat er, gezien de afwezigheid van factoren die hun veroudering zouden kunnen veroorzaken en in het licht van de levenscycli van de producten waarop ze betrekking hebben, geen te voorziene limiet geldt voor de periode waarover deze activa verwacht worden netto kasinstromen te genereren voor de Groep.

In 2024 heeft de post 'Waardeverminderingsverliezen' betrekking op het waardeverminderingsverlies opgenomen op het merk Moleskine (-€114,6m) na het waardeverminderingsonderzoek dat de Groep uitvoerde op de KGE Moleskine (zie toelichting 12). Het merk Moleskine wordt gewaardeerd op €289m op 31 december 2024, tegenover €403m op 31 december 2023.

In 2023 had de post 'Transfer van (naar) een andere categorie' voornamelijk betrekking op de afronding van de aankoopprijstoewijzingen van dochterondernemingen in het segment PHE, waarbij PHE klantencontracten erkende, waardoor het bedrag van de

voorlopige goodwill die werd erkend op het moment van de overname daalde en de waarde van de immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur steeg.

De post 'Elementen verworven door bedrijfscombinaties' omvat de netto boekwaarde van de immateriële vaste activa verworven door PHE in 2024 en door PHE en D'leteren Automotive in 2023 na de overnames die werden verricht in de respectieve perioden (zie toelichting 25). In 2024 omvat deze post ook de klantencontracten erkend na de afronding van de boekhoudkundige verwerking van de bedrijfscombinatie uit de vorige periode van PHE (zie toelichting 25).

'Overige' omvat voornamelijk computersoftware, overige licenties en vergelijkbare rechten, en immateriële activa in ontwikkeling.

De andere elementen die bekendgemaakt moeten worden volgens IAS 36 voor de immateriële vaste activa met een onbepaalde gebruiksduur zijn opgenomen in toelichting 12.

Toelichting 14: Materiële vaste activa

€m	Onroerende goederen	Installaties en uitrusting	Activa in aanbouw	Totaal
Bruto bedrag op 1 januari 2024	893,2	566,0	36,8	1.496,0
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen per 1 januari 2024	-430,8	-374,9	-	-805,7
Boekwaarde op 1 januari 2024	**462,4**	**191,1**	**36,8**	**690,3**
Toevoegingen	99,1	114,6	55,8	269,5
Vervreemdingen	-3,9	-28,0	-2,7	-34,6
Afschrijvingen van vaste materiële activa ('right-of-use' activa inbegrepen)	-75,0	-73,9	-	-148,9
Transfer van (naar) een andere categorie	10,1	16,1	-25,9	0,3
Elementen verworven door bedrijfscombinaties	9,2	4,3	-	13,5
Omrekeningsverschillen	0,3	0,1	-	0,4
Andere bewegingen	-0,1	-0,1	-0,7	-0,9
Boekwaarde op 31 december 2024	**502,1**	**224,2**	**63,3**	**789,6**
bestaande uit: bruto bedrag	*1.008,8*	*627,3*	*63,3*	*1.699,4*
bestaande uit: gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	*-506,7*	*-403,1*	-	*-909,8*
Bruto bedrag op 1 januari 2023	748,5	497,9	32,5	1.278,9
Gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen per 1 januari 2023	-368,8	-344,0	-	-712,8
Boekwaarde op 1 januari 2023	**379,7**	**153,9**	**32,5**	**566,1**
Toevoegingen	134,8	89,2	31,3	255,3
Vervreemdingen	-4,3	-8,2	-12,0	-24,5
Afschrijvingen van vaste materiële activa ('right-of-use' activa inbegrepen)	-65,7	-64,8	-	-130,5
Terugboeking van bijzondere waardeverminderingsverliezen	-	0,7	-	0,7
Transfer van (naar) een andere categorie	7,9	12,3	-15,0	5,2
Elementen verworven door bedrijfscombinatie	10,1	8,0	-	18,1
Omrekeningsverschillen	-0,1	-	-	-0,1
Boekwaarde op 31 december 2023	**462,4**	**191,1**	**36,8**	**690,3**
bestaande uit: bruto bedrag	*893,2*	*566,0*	*36,8*	*1.496,0*
bestaande uit: gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen	*-430,8*	*-374,9*	-	*-805,7*

Op 31 december 2023 en 2024 bevatten de activa in aanbouw hoofdzakelijk onroerende goederen in aanbouw in het segment 'Corporate & Niet-toegewezen', in het kader van de vastgoedactiviteiten van de Groep.

De 'right-of-use' activa, met inbegrip van die welke voordien werden aangehouden onder financiële leases krachtens IAS 17, zijn hiervoor opgenomen tegen de volgende bedragen (zie toelichting 31 voor meer informatie over de 'right-of-use' activa):

€m	Totaal
31 december 2024	**378,0**
31 december 2023	324,3

Toelichting 15: Investment property

€m	2024	2023
Bruto bedrag op 1 januari	79,5	79,9
Gecumuleerde afschrijvingen op 1 januari	-39,4	-38,1
Boekwaarde op 1 januari	**40,1**	**41,8**
Vervreemdingen	-	-0,1
Afschrijvingen van overige vaste elementen	-1,3	-1,4
Transfer van (naar) een andere categorie	0,1	-0,2
Boekwaarde op 31 december	**38,9**	**40,1**
bestaande uit: bruto bedrag	79,5	79,5
bestaande uit: gecumuleerde afschrijvingen	-40,6	-39,4
Reële waarde	68,8	66.7

De reële waarde wordt ondersteund door marktgegevens en is gebaseerd op een waardering uitgevoerd door een onafhankelijke expert die kan bogen op een relevante en erkende beroepskwalificatie en beschikt over recente ervaring met de ligging en categorie van de vastgoedbeleggingen in het bezit van de Groep. De laatste waarderingen werden uitgevoerd in december 2024.

Alle vastgoedbeleggingen situeren zich in België en behoren tot het segment 'Corporate & Niet-toegewezen'.

Zie ook toelichting 31 voor andere informatie over vastgoedbeleggingen.

Toelichting 16: Voorraden

€m	2024	2023
D'Ieteren Automotive		
Voertuigen	581,8	818,2
Wisselstukken en accessoires	49,4	45,1
Overige	8,6	8,9
Subtotaal	**639,8**	**872,2**
Moleskine	**27,2**	**26,9**
PHE	**575,8**	**535,2**
GROEP	**1.242,8**	**1.434,3**

De gecumuleerde voorraadafschrijvingen bedragen €67,6m (2023: €66,6m). Het bedrag van de voorraadafschrijvingen dat in de periode is opgenomen in kosten van verkopen (zie toelichting 6) bedraagt €1,4m opbrengsten (2023: -€12,3m kosten).

De voorraden in het segment PHE bestaan hoofdzakelijk uit aan leveranciers gekochte goederen en worden doorgaans niet gewijzigd of getransformeerd.

Er wordt verwacht dat de voorraden binnen de 12 maanden gerealiseerd zullen worden. Ze bestaan voornamelijk uit handelswaar.

Toelichting 17: Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode

In 2023 en 2024 zijn de entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode VDFin, Skipr, Lizy en MyMove in het segment D'leteren Automotive, Belron Group en TVH. PHE heeft ook deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, maar er wordt geen verdere informatie verstrekt aangezien zij niet als materieel voor de Groep worden beschouwd.

€m	2024					2023				
	D'leteren Autom.	Belron	TVH	PHE	Groep	D'leteren Autom.	Belron	TVH	PHE	Groep
Aandeel in joint ventures	100,1	-	1.244,1	13,4	1.357,6	124,8	-	1.226,4	7,5	1.358,7
	-	-2.346,2	-	-	-2.346,2	-	-308,6	-	-	-308,6
Totale investering in entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	**100,1**	**-2.346,2**	**1.244,1**	**13,4**	**-988,6**	**124,8**	**-308,6**	**1.226,4**	**7,5**	**1.050,1**
Aandeel in het resultaat van joint ventures	-22,4	279,4	44,4	0,1	301,5	-0,9	338,4	19,1	0,1	356,7
Totaal aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	**-22,4**	**279,4**	**44,4**	**0,1**	**301,5**	**-0,9**	**338,4**	**19,1**	**0,1**	**356,7**

Belron

In 2023 en 2024 wordt Belron Group SCA ('BGSCA'), de joint venture waarin de activiteiten van Belron zijn ondergebracht (zie toelichting 1 voor meer informatie), opgenomen als een deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, voor 50,30% van de economische rechten in handen van de Groep op volledig verwaterde basis op 31 december 2024. De Groep heeft gezamenlijke zeggenschap over BGSCA als resultaat van enkele voorbehouden aangelegenheden die worden gedeeld met Clayton, Dubilier & Rice ('CD&R').

In mei 2023 hebben D'leteren Group en andere aandeelhouders bijkomende aandelen van Belron gekocht van de Employee Benefits Trust.

Na de hierboven beschreven transactie stemde het aandeel van de Groep in het nettoresultaat van Belron voor de periode afgesloten op 31 december 2023 overeen met een gewogen gemiddeld economisch percentage gewone aandelen over de periode (50,20%). Voor de periode afgesloten op 31 december 2024 bedroeg het aandeel van de Groep in het nettoresultaat van Belron 50,30%, wat overeenstemt met het percentage gewone aandelen dat de Groep bezat op 31 december 2024.

In 2018 werd een Management Reward Plan (MRP) voor personeelsleden op sleutelposities ingevoerd. De deelnemers van het MRP verwierven aandeleninstrumenten zonder stemrecht in BGSCA (dit vertegenwoordigt de reële waarde van verschillende klassen van vermogensinstrumenten, die volgens IFRS allemaal behandeld worden als aandelen). Een deel van de uitgegeven aandelen bestaat uit 'ratchets' die het management de mogelijkheid zullen bieden om te genieten van extra rendementen als bepaalde prestatieniveaus ('IRR' en 'Cash on Cash') bereikt zijn bij uitstap. Het aandeel van de Groep in het nettoresultaat van BGSCA in 2023 (50,20%) en 2024 (50,30%) houdt reeds rekening met het verwaterende effect van deze MRP-aandelen.

De gedetailleerde balans van Belron zoals opgenomen in haar eigen jaarrekening (niet aangepast voor geconsolideerde aanpassingen) is opgenomen in toelichting 4, 'Gesegmenteerde informatie'.

Eind 2024 heeft Belron een controle uitgevoerd van de boekwaarde van de goodwill en overige immateriële vaste activa met een onbepaalde gebruiksduur, alsook van de boekwaarde van alle andere activa in elk van haar kasstroomgenererende eenheden (zijnde de verschillende landen waar de onderneming actief is). Het onderzoek naar de waardevermindering werd uitgevoerd om te verzekeren dat de boekwaarde van de activa van Belron opgenomen is tegen een bedrag dat niet hoger is dan de realiseerbare waarde, zijnde de hoogste waarde van de reële waarde min de verkoopkosten en de bedrijfswaarde. De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheden (KGE's) werd bepaald op basis van berekeningen van de bedrijfswaarde, die het gebruik van belangrijke veronderstellingen inzake kasstromen en disconteringsvoeten vereisen. De kasstromen werden verkregen uit het door de Raad van Bestuur van Belron goedgekeurde budget voor 2025 en het vijfjarenplan, terwijl de disconteringsvoeten werden herzien op basis van geactualiseerde gegevens over de kosten van eigen vermogen en van schulden. Dit onderzoek heeft niet geleid tot de opname van een waardevermindering.

In het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten omvat de post 'Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode – aandeel in niet-gerealiseerde resultaten' €3,2m herwaarderingen van activa/verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen, -€5,5m wijzigingen in de reserve van de kasstroomafdekkingen (renteswaps en cross-currency renteswaps gebruikt om de schuld gedeeltelijk af te dekken) en -€120,9m met betrekking tot omrekeningsverschillen.

De tabel hierna bevat de opbrengsten, de winst vóór belastingen, het nettoresultaat en de niet-gerealiseerde resultaten voor het jaar eindigend op 31 december 2023 en 31 december 2024. Het aandeel van de Groep in het nettoresultaat wordt berekend op basis van het percentage gewone aandelen dat de Groep bezat (50,30%) in 2024 en het gewogen gemiddelde percentage van de gewone aandelen van de Groep (50,20%) in 2023.

€m - Belron	2024	2023
Opbrengsten (100%)	6.459,0	6.047,7
Resultaat vóór belastingen (100%)	764,3	845,6
Resultaat van de periode (100%)	555,5	674,0
Niet-gerealiseerde resultaten (100%)	-244,7	-16,1
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (100%)	310,8	657,9
Groepsaandeel in totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	**156,3**	**330,3**
Groepsaandeel in resultaat van de periode	*279,4*	*338,4*
Groepsaandeel in niet-gerealiseerde resultaten	*-123,1*	*-8,1*

De reconciliatie van het aandeel van de Groep in de nettoactiva van BGSCA van 31 december 2023 tot 31 december 2024 wordt hierna voorgesteld. In 2023 en 2024 keerde Belron aan de Groep dividenden uit die de boekwaarde van de investering van de Groep in Belron overschreden. Bijgevolg leidde het teveel aan uitgekeerde dividenden tot een negatieve boekwaarde in de balans van de volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelneming van de Groep. Dit saldo werd geherclassificeerd van activa onder eigen vermogen, in de post 'Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode', en rekening houdend met het standpunt van de Groep dat ze geen huidige verplichting heeft om de deelneming te financieren.

€m - Belron	
Aandeel van de Groep in de nettoactiva per 31 december 2023	**-308,6**
Groepsaandeel in totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	156,3
Aandeel van de Groep in dividenden	-2.214,5
Andere bewegingen, Groepsaandeel	20,6
Aandeel van de Groep in de nettoactiva per 31 december 2024	**-2.346,2**

In de periode kocht BGSCA eigen aandelen van vroegere MRP-deelnemers voor een bedrag van €82,9m (2023: €97,6m). Aangezien de terugkooptransactie plaatsvond tegen reële waarde (de reële waarde van de teruggekochte eigen aandelen stemt overeen met de verrichte betaling voor de verwerving van deze aandelen op de transactiedatum), had de transactie geen impact op de boekwaarde van de deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode die de Groep bezit in BGSCA per 31 december 2024 (deze aandelen zullen in de toekomst teruggekocht worden door bestaande en nieuwe deelnemers van het MRP). Er zijn tijdens de periode geen verkopen van eigen aandelen geweest die aanleiding hebben gegeven tot winst uit verkoop, waardoor er geen impact is op de boekwaarde van de volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelneming.

Na de afronding van de transactie met de nieuwe aandeelhouders van Belron op 17 december 2021 heeft de Raad van Bestuur van Belron beslist om werknemers te belonen met een bonus in cash (betaald in december 2021) en RSU's (Restricted Share Units) om hen te bedanken voor hun loyale bijdrage aan het succes van de onderneming. Volgens de voorgestelde voorwaarden van de in eigenvermogensinstrumenten afgewikkelde component van het programma heeft BGSCA RSU's (Restricted Share Units) toegekend aan elke deelnemer van het programma. Wanneer een RSU onvoorwaardelijk wordt, geeft deze de houder het recht een gewoon aandeel zonder stemrecht van BGSCA te ontvangen. De wachtperiode wordt momenteel geschat op 5 jaar en kan worden herzien indien uit latere informatie blijkt dat de duur van de wachtperiode waarschijnlijk van deze raming zal afwijken. Daarnaast werd in december 2024 een nieuwe regeling opgezet, waarbij RSU's en een bonus in cash worden toegekend aan nieuwe deelnemers. De toegekende RSU's hebben betrekking op aandelen zonder stemrecht en zijn onderworpen aan voorwaarden, namelijk een wachtperiode van twee jaar en de verplichting voor de werknemers om in dienst te blijven bij BGSCA. De op cash gebaseerde component van de regeling bestaat uit een bonus in cash die betaalbaar is in twee gelijke schijven in december 2025 en december 2026.

Deze in eigenvermogensinstrumenten afgewikkelde component van deze regelingen is een op aandelen gebaseerde betalingsregeling. Dienovereenkomstig worden ze in de eigen jaarrekening van BGSCA geclassificeerd, en opgenomen, als een in eigenvermogensinstrumenten afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingstransactie, in overeenstemming met IFRS 2.

Elk jaar gedurende de verwachte wachtperiode zal de Groep daarom haar aandeel in de kosten van de op aandelen gebaseerde betalingen van BGSCA opnemen (in de post 'Aandeel in het resultaat van entiteit verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, netto van belastingen' in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en in de post 'Overige wijzigingen' in het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen), evenals een overeenkomstige stijging van de waarde van de deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode (in de geconsolideerde balans), om haar aandeel in de stijging van het eigen vermogen van BGSCA weer te geven. In de periode bedraagt de stijging van de waarde van de volgens de vermogensmutatiemethode verwerkte deelneming in verband met dit op aandelen gebaseerde betalingsplan €20,3m (2023: €13,3m). Deze beloningen zullen geen enkele economische impact hebben voor de Groep en de andere aandeelhouders en er zal geen verwatering zijn van de 50,30% volledig verwaterde deelneming die de Groep bezit op 31 december 2024.

TVH

Krachtens de aandeelhoudersovereenkomst heeft de Groep samen met Wehold (de holding van de familiale aandeelhouder) de gezamenlijke zeggenschap over TVH, waarbij enkele belangrijke voorbehouden aangelegenheden worden gedeeld. TVH wordt derhalve in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep opgenomen als een deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode.

In de tweede helft van 2022 heeft de Groep, in overeenstemming met IAS 28, de toewijzing van de aankoopprijs van TVH afgerond. Het merk TVH is gewaardeerd op €341,0m. Het merk heeft een onbeperkte gebruiksduur en wordt daarom niet afgeschreven aangezien de Groep van mening is dat er geen limiet geldt voor de periode gedurende dewelke het merk naar verwachting een instroom van kasmiddelen zal genereren. Klantencontracten zijn gewaardeerd op €490,0m. Deze klantencontracten worden lineair afgeschreven over hun geschatte economische levensduur van 11 jaar. Andere immateriële activa werden gewaardeerd op €261,8m en bestaan uit de door TVH gebruikte technologie. De waarde van de technologie wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur van 9 jaar.

De gedetailleerde balans van TVH is opgenomen in toelichting 4 'Gesegmenteerde informatie'.

Het aandeel van de Groep in de winst van TVH voor de periode afgesloten op 31 december 2024 bedraagt €44,4m, wat een stijging betekent van €25,3m in vergelijking met de periode afgesloten op 31 december 2023. Dit verschil wordt voornamelijk verklaard door de cyberaanval die in maart 2023 plaatsvond en leidde tot een onderbreking van de activiteiten in de eerste helft van 2023.

In de onderstaande tabel worden de omzet, de winst vóór belastingen en het nettoresultaat van TVH voorgesteld voor de periode van 12 maanden eindigend op 31 december 2023 en 31 december 2024.

€m - TVH	2024	2023
Opbrengsten (100%)	1.675,8	1.607,0
Resultaat vóór belastingen (100%)	138,9	76,6
Resultaat van de periode (100%)	111,0	47,5
Niet-gerealiseerde resultaten (100%)	6,3	-11,3
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (100%)	117,3	36,2
Groepsaandeel in totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (40%)	**46,9**	**14,5**
Groepsaandeel in resultaat van de periode	*44,4*	*19,1*
Groepsaandeel in niet-gerealiseerde resultaten	*2,5*	*-4,6*

In het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten omvat de post 'Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode - aandeel in niet-gerealiseerde resultaten', naast andere bedragen, €0,3m herwaarderingen van activa/passiva uit hoofde van personeelsbeloningen en €0,6m met betrekking tot omrekeningsverschillen.

De reconciliatie van het aandeel van de Groep in de nettoactiva van TVH van 31 december 2023 tot 31 december 2024 wordt hierna voorgesteld:

€m - TVH	
Aandeel van de Groep in de nettoactiva per 31 december 2023	**1.226,4**
Groepsaandeel in totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (40%)	46,9
Aandeel van de Groep in dividenden en opbrengsten uit kapitaalvermindering	-29,2
Aandeel van de Groep in de nettoactiva per 31 december 2024	**1.244,1**

Op het einde van het jaar 2024 identificeerde de Raad van Bestuur van de Vennootschap, op basis van IAS28, geen enkele indicatie van een mogelijke waardevermindering (een trigger-event) van zijn investering in TVH (deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode) en werd dus geen waardeverminderingsonderzoek uitgevoerd.

D'leteren Automotive

In het segment D'leteren Automotive is de grootste deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode de joint venture Volkswagen D'leteren Finance (VDFin), voor 50% min één aandeel in handen van de Groep en voor 50% plus één aandeel in handen van Volkswagen Financial Services (een dochteronderneming van de Groep Volkswagen), die een volledige waaier van financiële diensten verbonden aan de verkoop van voertuigen van de Groep Volkswagen op de Belgische markt aanbiedt.

De onderstaande tabel geeft een samenvatting van de financiële informatie van VDFin zoals in haar eigen financiële staten voorgesteld, met aanpassing voor verschillen in boekhoudnormen, en een reconciliatie van die informatie met de boekwaarde van het belang van de Groep in VDFin.

€m - VDFin (100% - tenzij anders vermeld)	2024	2023
Vaste activa	2.104,9	1.995,2
Vlottende activa (met uitzondering van geldmiddelen en kasequivalenten)	1.416,4	1.367,8
Geldmiddelen en kasequivalenten	92,6	163,9
Langlopende verplichtingen (met uitzondering van financiële verplichtingen)	-5,4	-5,5
Langlopende financiële verplichtingen	-1.521,8	-1.618,4
Kortlopende verplichtingen (met uitzondering van financiële verplichtingen)	-207,8	-192,6
Kortlopende financiële verplichtingen	-1.703,0	-1.502,0
Nettoactiva	175,9	208,4
Groepsaandeel in netto activa (49,99%) en boekwaarde van aandeel in joint venture	**87,9**	**104,2**

€m - VDFin (100% - tenzij anders vermeld)	2024	2023
Opbrengsten	662,5	529,0
Afschrijvingen	-163,7	-150,9
Netto financieringskosten	1,6	8,8
Resultaat vóór belastingen	-28,3	12,0
Winstbelastingen	-	-3,0
Resultaat van de periode	-28,2	9,0
Niet-gerealiseerde resultaten	-	0,1
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-28,2	9,1
Groepsaandeel in totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (49,99%)	**-14,1**	**4,6**

De andere drie deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode in het segment D'leteren Automotive zijn Skipr, Lizy en MyMove. De financiële informatie van Skipr, Lizy en MyMove is niet materieel voor de Groep en wordt niet afzonderlijk bekendgemaakt

Toelichting 18: Financiële instrumenten - reële waarde en risicobeheer

Financiële instrumenten - waardering

De financiële activa die de Groep op 31 december 2024 bezat, zijn beperkt tot handelsvorderingen en overige vorderingen (zie toelichting 20), geldmiddelen en kasequivalenten (zie toelichting 19), (alleen op 31 december 2023) financiële beleggingen (in het segment Corporate & Niet-toegewezen – zie toelichting 4) en afgeleide financiële instrumenten. Handelsvorderingen en overige vorderingen en geldmiddelen en kasequivalenten worden gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs krachtens IFRS 9 (met uitzondering van geldmarktfondsen, die worden gewaardeerd tegen reële waarde via winst of verlies). Financiële investeringen worden zowel gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs krachtens IFRS 9 (voor bedrijfsobligaties) als tegen reële waarde via winst of verlies (voor eigenvermogensinstrumenten). Afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

De financiële passiva die de Groep op 31 december 2024 bezat, bestaan uit leningen en ontleningen (zie toelichting 23), handelsschulden en overige te betalen posten (zie toelichting 24), allebei geclassificeerd als passiva tegen afgeschreven kostprijs krachtens IFRS 9, verkoopopties toegekend aan minderheidsbelangen (zie toelichting 32), geboekt tegen reële waarde via het eigen vermogen, voorwaardelijke vergoedingen voor overnames (zie toelichting 25), geboekt tegen reële waarde via winst of verlies, en afgeleide financiële instrumenten, gewaardeerd tegen reële waarde.

Alle financiële activa en verplichtingen van de Groep gewaardeerd tegen reële waarde in de geconsolideerde balans worden gecategoriseerd in de reële-waardehiërarchie, zoals hieronder beschreven, op basis van het laagste inputniveau dat over het algemeen van belang is voor de waardering tegen reële waarde:

- Niveau 1: genoteerde marktprijzen (niet-aangepast) in een actieve markt voor identieke activa en verplichtingen;
- Niveau 2: waarderingstechnieken (waarvoor het laagste inputniveau dat van belang is voor de waardering tegen reële waarde direct of indirect waarneembaar is);
- Niveau 3: waarderingstechnieken (waarvoor het laagste inputniveau dat van belang is voor de waardering tegen reële waarde niet waarneembaar is).

Op 31 december 2023 en 2024 zijn alle financiële activa en passiva van de Groep gewaardeerd tegen reële waarde in de geconsolideerde balans, geclassificeerd in niveau 2 - met uitzondering van de eigenvermogensinstrumenten ondergebracht in de post 'Financiële investeringen', geclassificeerd in niveau 1 (en niveau 2 in 2023 voor de belegging in het Supply Chain Finance Fund beheerd door Credit Suisse), de geldmarktfondsen ondergebracht in de post 'Geldmiddelen en kasequivalenten', geclassificeerd in niveau 1, de voorwaardelijke vergoedingen en de verkoopopties (en bijbehorende call-opties) toegestaan aan minderheidsbelangen, geclassificeerd in niveau 3. Afgeleide financiële instrumenten worden geclassificeerd in niveau 2.

Waarderingstechnieken

De reële waarden van derivaten worden berekend op basis van waarderingstechnieken. De Groep gebruikt verschillende methodes gebaseerd op assumpties die de marktvoorwaarden op de balansdatum weerspiegelen. De reële waarde van de cross currency interest rate swaps en van de rentevoetswaps ('IRS') wordt berekend op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. De reële waarde van de caps en collars wordt berekend dankzij waarderingsmodellen voor opties. De reële waarde van de termijncontracten in vreemde valuta wordt bepaald op basis van de termijnwisselkoersen op de markt op de datum van de geconsolideerde balans. De reële waarde van brandstofafdekkingsinstrumenten wordt bepaald op basis van marktwaarderingen voorbereid door de banken die de initiële transacties uitvoerden op balansdatum. Deze marktwaarderingen zijn gebaseerd op de contante waarde van de maandelijkse futures forward curve voor brandstof gezien het afgedekte volume en de contractperiode. De reële waarde van swaps in vreemde valuta wordt bepaald op basis van de termijnwisselkoersen op de markt op de datum van de geconsolideerde balans.

De belangrijkste risico's die door de Groep worden beheerd krachtens beleidslijnen goedgekeurd door de Raad van Bestuur, zijn het liquiditeits- en herfinancieringsrisico, het marktrisico, het kredietrisico, het tegenpartijrisico en het prijsrisico. De Raad van Bestuur herziet periodiek de thesaurieactiviteiten, -beleidslijnen en -procedures van de Groep. Het thesauriebeleid richt zich op het verzekeren van een permanente toegang tot voldoende liquiditeit, en het opvolgen en inperken van rente- en wisselkoersrisico's. Deze worden hieronder samengevat.

Liquiditeits- en herfinancieringsrisico

Het liquiditeitsrisico houdt verband met de capaciteit van de Groep om haar verplichtingen na te komen. Elke businessunit van de Groep beheert zijn liquiditeitsrisico door voldoende kasmiddelen en financiering ter beschikking te houden via een passend bedrag aan toegezegde kredietfaciliteiten om te allen tijde tegemoet te komen aan zijn verwachte verplichtingen op middellange termijn. Om het liquiditeitsrisico te beperken tot het minimum, verzekert de Groep – op basis van haar financiële projecties op lange termijn – een kernniveau van toegezegde financiering op lange termijn, met vervaldagen gespreid over een brede waaier van data, aangevuld met verschillende faciliteiten op kortere termijn en verschillende financieringsbronnen.

Cash-poolingschema's worden indien nodig geïmplementeerd om de behoefte aan bruto financiering en de bijbehorende kosten te beperken tot het minimum.

Hierna volgt een analyse van de contractuele niet-verdisconteerde kasstromen betaalbaar krachtens financiële verplichtingen.

€m	Verschuldigd binnen het jaar		Verschuldigd tussen één en vijf jaar		Verschuldigd in meer dan vijf jaar		Totaal	
	Kapitaal	Interesten	Kapitaal	Interesten	Kapitaal	Interesten	Kapitaal	Interesten
Op 31 december 2024								
Leningen en ontleningen								
Obligatieleningen	1,2	-	-	-	-	-	1,2	-
Leaseverplichtingen	103,3	1,3	195,9	15,7	93,6	23,4	392,8	40,4
Andere leningen en onderhandse obligaties	185,3	59,2	1.103,6	333,7	960,0	70,5	2.248,9	463,4
Totaal	289,8	60,5	1.299,5	349,4	1.053,6	93,9	2.642,9	503,8
Handelsschulden en overige te betalen posten	1.326,7	-	-	-	-	-	1.326,7	-
Totaal	**1.616,5**	**60,5**	**1.299,5**	**349,4**	**1.053,6**	**93,9**	**3.969,6**	**503,8**
Op 31 december 2023								
Leningen en ontleningen								
Obligatieleningen	1,2	-	-	-	-	-	1,2	-
Leaseverplichtingen	81,8	10,0	187,0	19,8	80,6	7,5	349,4	37,3
Andere leningen en onderhandse obligaties	218,6	4,2	59,3	4,0	0,4	-	278,3	8,2
Schuldpapier (loan notes)	-	71,3	-	303,2	960,0	79,5	960,0	454,0
Handelspapier	4,3	-	-	-	-	-	4,3	-
Totaal	305,9	85,5	246,3	327,0	1.041,0	87,0	1.593,2	499,5
Handelsschulden en overige te betalen posten	1.323,6	-	-	-	-	-	1.323,6	-
Totaal	**1.629,5**	**85,5**	**246,3**	**327,0**	**1.041,0**	**87,0**	**2.916,8**	**499,5**

Renterisico

Het renterisico van de Groep vloeit voort uit wijzigingen van de rente op rentedragende activa en uit leningen en ontleningen.

De Groep streeft ernaar om de invloed van ongunstige rentebewegingen op de financiële resultaten af te toppen, voornamelijk met betrekking tot de volgende 12 maanden. Om de renteblootstelling te beheren, gebruikt de Groep voornamelijk forward rate agreements (FRA's), renteswaps, caps en floors. Op 31 december 2024 hebben de afgeleide financiële instrumenten opgenomen in de balans betrekking op de afdekking van het renterisico (€2,3m aan activa en €2,3m aan verplichtingen voor het segment 'Corporate & Niet-toegewezen' en €14,2m aan verplichtingen voor PHE).

De rentevoet- en valutaprofielen van leningen en ontleningen zijn opgenomen in toelichting 23.

Een verandering van 100 basispunten in de rente op rapporteringsdatum zou het resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten (exclusief deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode) hebben doen toenemen/afnemen met de bedragen zoals hieronder getoond. Deze analyse veronderstelt dat alle andere variabelen onveranderd blijven.

€m	Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	
	1% vermeerdering	1% vermindering
31 december 2024	**-3,2**	**3,2**
31 december 2023	-3,3	3,3

Wisselkoersrisico

De doelstelling van de Groep is om de kasstromen, commerciële transacties en netto investeringen in buitenlandse activiteiten te beschermen tegen mogelijk hoge wisselkoersschommelingen door alle materiële netto deviezenposities af te dekken.

De Groep heeft enkele investeringen in buitenlandse activiteiten waarvan de netto activa en de desbetreffende goodwill aan wisselkoersomrekeningsrisico's blootgesteld zijn. Het beleid van de Groep bestaat erin de economische waarde van materiële investeringen in buitenlandse valuta af te dekken (beperkt tot de netto boekwaarde van het actief) in een bepaalde valuta met financiële instrumenten, waaronder schuldinstrumenten in de valuta van de investering. De verhouding waarin een investering afgedekt wordt, wordt individueel bepaald op basis van de economische en boekhoudkundige blootstellingen en de valuta van de investering. Ter aanvulling van deze natuurlijke afdekkingen gebruikt de Groep instrumenten zoals termijncontracten in vreemde valuta, swaps, eenvoudige wisselkoersopties en, indien geschikt, 'cross currency swaps'. Het niveau van de

afdekking wordt op regelmatige basis herzien afhankelijk van de marktomstandigheden en telkens wanneer er een belangrijk actief wordt toegevoegd of verkocht.

Prijsrisico

Het prijsrisico houdt verband met prijsschommelingen van grondstoffen, half afgewerkte en afgewerkte goederen die worden aangekocht. Het prijsrisico vloeit meer bepaald voornamelijk voort uit de aanwezigheid van een beperkt aantal leveranciers van goederen en de nood om de aankoopvolumes te garanderen. De Groep beperkt het prijsrisico via haar aankoopbeleid.

Tegenpartijrisico

Kredietlimieten met betrekking tot financiële tegenpartijen werden opgesteld voor financiële afgeleide producten en gelddeposito's voor wat hun bedrag en looptijd betreft. Deze transacties worden slechts aangegaan bij een beperkt aantal op voorhand gedefinieerde banken op basis van hun kredietwaardigheid, die minstens jaarlijks gecheckt wordt. Er werden limieten met betrekking tot de duurtijd van de blootstelling per transactiecategorie bepaald ten einde de liquiditeit te beschermen en de impact te beperken indien de tegenpartij in gebreke blijft. De instrumenten en hun documentatie moeten goedgekeurd worden voordat de geplande transacties plaatsvinden.

Toelichting 19: Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten worden hieronder geanalyseerd:

€m	2024					2023				
	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Liquide middelen	81,2	8,2	154,7	26,1	270,2	7,8	15,6	103,9	160,5	287,8
Kortetermijndeposito's	-	-	-	21,9	21,9	9,0	-	-	461,1	470,1
Geldmarkt activa	232,3	-	-	69,6	301,9	-	-	-	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	**313,5**	**8,2**	**154,7**	**117,6**	**594,0**	**16,8**	**15,6**	**103,9**	**621,6**	**757,9**

Geldmiddelen en kasequivalenten zijn hoofdzakelijk activa met variabele rentevoeten die interest opbrengen tegen verschillende rentevoeten met als referentie de heersende EONIA, LIBID of equivalent. De boekwaarde is gelijk aan de reële waarde. Op 31 december 2024 omvat de post 'geldmarktactiva' beleggingen in zeer liquide geldmarktfondsen met een laag risico, in overeenstemming met het thesauriebeleid van de Groep. Die geldmarktfondsen worden gewaardeerd tegen reële waarde en geclassificeerd in niveau 1 van de reële-waardehiërarchie (zie toelichting 18).

Toelichting 20: Handelsvorderingen en overige vorderingen

€m	2024					2023				
	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Overige vaste vorderingen	**3,3**	**1,6**	**20,1**	**4,7**	**29,7**	**6,1**	**1,2**	**26,9**	**5,7**	**39,9**
Netto handelsvorderingen	372,4	29,7	326,3	1,6	730,0	331,9	30,7	333,1	0,7	696,4
Vorderingen op entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode	8,0	-	-	-	8,0	12,7	-	-	-	12,7
Overige vorderingen	18,5	2,5	73,1	3,3	97,4	12,3	2,4	160,2	5,2	180,1
Handelsvorderingen en overige vorderingen	**398,9**	**32,2**	**399,4**	**4,9**	**835,4**	**356,9**	**33,1**	**493,3**	**5,9**	**889,2**

De inning van de handelsvorderingen en overige vorderingen wordt voorzien binnen de 12 maanden. De boekwaarde van deze vorderingen, die geen interest opbrengen, benadert hun reële waarde.

De Groep is blootgesteld aan kredietrisico dat voortvloeit uit haar bedrijfsactiviteiten (potentiële verliezen die voortvloeien uit de niet-nakoming van verplichtingen door handels- en financiële tegenpartijen). Dergelijke risico's worden gematigd door klanten en overige zakenpartners te selecteren op basis van hun kredietkwaliteit en door de concentratie op een klein aantal belangrijke tegenpartijen zoveel mogelijk te vermijden. De kredietkwaliteit van belangrijke tegenpartijen wordt systematisch gemonitord en er worden kredietlimieten vastgelegd vóór het aangaan van elke kredietblootstelling. De betalingstermijnen bedragen gemiddeld minder dan één maand, behalve wanneer lokale praktijken afwijken. Vorderingen op kredietverkopen worden van dichtbij gevolgd en meestal centraal geïnd in het segment D'leteren Automotive, en op nationaal niveau in het segment Belron (deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode). In het segment Moleskine wordt het insolventierisico centraal opgevolgd door de kredietblootstelling te controleren. In het segment PHE is het klantenbestand zeer gediversifieerd en is het risico dan ook beperkt. Het kredietrisico wordt gespreid per verkoopkanaal en de aanvaarding van nieuwe klanten gaat gepaard met controles door kwalitatieve en kwantitatieve ratings uit te voeren.

In het segment D'leteren Automotive is de concentratie van de tien voornaamste klanten (excl. handelsvorderingen van de Groep VW), gebaseerd op de bruto vorderingen, gelijk aan 8,9% (2023: 6,1%) en vertegenwoordigt geen enkele klant meer dan 2% (2023: 3%). Bepaalde vorderingen zijn eveneens door kredietverzekeringen gedekt. In het segment Belron (deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode) is de concentratie van het risico op de openstaande vorderingen beperkt dankzij de diversificatie van het klantenbestand van Belron. In het segment Moleskine zijn de handelsvorderingen geconcentreerd als gevolg van het distributiemodel. Er waren echter geen specifieke concentratierisico's, aangezien de tegenpartijen geen solventierisico vertonen en in elk geval - indien nodig - vervangen zouden kunnen worden zonder dat dit tot operationele moeilijkheden zou leiden. De kredietpositie van bepaalde klanten wordt ook gedeeltelijk gewaarborgd door kredietbrieven. In het segment PHE maakt de Groep gebruik van factoringdiensten om de blootstelling aan het kredietrisico te beperken.

De bedragen in de balans zijn netto van waardeverminderingen op dubieuze vorderingen. Het maximale kredietrisico is dus de boekwaarde van de vorderingen in de balans.

De Groep past de vereenvoudigde benadering van IFRS 9 toe voor de waardering van verwachte kredietverliezen, waarbij gebruik wordt gemaakt van een voorziening voor verwachte kredietverliezen voor handelsvorderingen. Om de verwachte kredietverliezen te waarderen, werden de handelsvorderingen gegroepeerd op basis van gezamenlijke kredietrisicokenmerken en de achterstallige dagen. De verwachte verliespercentages zijn gebaseerd op de historische betalingsprofielen en de overeenkomstige historische kredietverliezen. De historische verliespercentages worden indien relevant aangepast om actuele en toekomstgerichte informatie te weerspiegelen over macro-economische factoren die een invloed hebben op het vermogen van klanten om de vorderingen te vereffenen.

Op 31 december 2024 bedroegen de voorzieningen voor dubieuze vorderingen €33,6m (2023: €34,3m).

De ouderdomsanalyse van de vervallen maar niet in waarde verminderde handelsvorderingen en overige vorderingen is als volgt:

€m	2024	2023
Vervallen - minder dan 3 maanden	100,8	53,9
Vervallen - meer dan 3 maanden	22,9	34,7
Totaal	**123,7**	**88,6**

In 2023 en 2024 omvatten de in de ouderdomsanalyse gepresenteerde bedragen in het segment D'leteren Automotive alleen de handelsvorderingen van D'leteren Automotive NV.

De kosten in 2024 voor dubieuze vorderingen bedragen -€4,4m (2023: -€4,5m). Zie toelichting 6.

Toelichting 21: Kapitaal en reserves

In het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen wordt een reconciliatie van het aandelenkapitaal en de reserves uiteengezet.

Aandelenkapitaal

De wijzigingen in het gewone aandelenkapitaal worden hierna voorgesteld:

€m, behalve het aantal aandelen weergegeven in eenheden	Aantal gewone aandelen	Gewoon aandelenkapitaal
Op 1 januari 2023	**54.367.928**	**160,0**
Wijziging	-658.929	-
Op 31 december 2023	**53.708.999**	**160,0**
Wijziging	-	-
Op 31 december 2024	**53.708.999**	**160,0**

De 5.000.000 winstaandelen op naam vertegenwoordigen niet het aandelenkapitaal. Elk winstaandeel heeft een stemrecht en geeft recht op een dividend dat gelijk is aan één achtste van het dividend van een gewoon aandeel.

Reserve eigen aandelen

Eigen aandelen worden aangehouden door de Vennootschap en door dochterondernemingen zoals hieronder beschreven:

€m, behalve het aantal aandelen weergegeven in eenheden	31 december 2024		31 december 2023	
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag
Eigen aandelen aangehouden door de moedermaatschappij	645.681	86,4	777.223	88,5
Eigen aandelen aangehouden door dochtermaatschappijen	-	-	-	-
Aangehouden eigen aandelen	**645.681**	**86,4**	**777.223**	**88,5**

Eigen aandelen worden aangehouden in het kader van het aandelenterugkoopprogramma en het liquiditeitscontract en om de sinds 1999 door de Vennootschap opgezette aandelenoptieplannen af te dekken (zie toelichting 9).

In de loop van het jaar 2024 werden in totaal 157.121 eigen aandelen gekocht door de Vennootschap en werden 288.663 eigen aandelen verkocht, voor een netto bedrag van €2,1m (waarvan aankopen ten bedrage van -€30,1m en verkopen ten bedrage van €32,2m).

Afdekkingsreserve

De afdekkingsreserve bevat het effectieve deel van de gecumuleerde netto wijziging in de reële waarde van afdekkingsinstrumenten gebruikt in kasstroomafdekkingen in afwachting van latere erkenning in de winst-en-verliesrekening wanneer de afgedekte kasstromen het resultaat beïnvloeden. Cumulatieve belastingeffecten in verband met de netto verandering in de reële waarde van afdekkingsinstrumenten worden afzonderlijk opgenomen in overgedragen winst.

Reserve voor cumulatieve omrekeningsverschillen

Deze reserve bevat alle omrekeningsverschillen die voortvloeien uit de omrekening van de financiële staten van buitenlandse activiteiten, alsook uit de omrekening van financiële instrumenten die de netto-investering van de Groep in een buitenlandse dochteronderneming afdekken.

Er mag geen enkele overdracht gebeuren van geregistreerde aandelen die niet volledig betaald zijn, behalve krachtens een speciale toelating van de Raad van Bestuur voor iedere overdracht en ten gunste van een door de Raad van Bestuur aanvaarde overnemer (art. 7 van de statuten). De winstaandelen zullen slechts mogen worden overgedragen met de toestemming van de meerderheid van de leden van de Raad van Bestuur en ten gunste van een door deze leden aanvaarde overnemer (art. 8 van de statuten).

Wat het beheer van het kapitaal betreft, bestaan de doelstellingen van de Groep uit de bescherming van het vermogen van al haar activiteiten om hun bedrijfsactiviteit voort te zetten en het behoud van een optimale kapitaalstructuur om de kost van het kapitaal te verminderen.

De Groep controleert de adequaatheid van het kapitaal op het niveau van iedere activiteit door middel van een aantal ratio's die relevant zijn voor hun specifieke business. Om de kapitaalstructuur te handhaven of aan te passen, heeft elke activiteit de mogelijkheid om het bedrag van de aan aandeelhouders betaalde dividenden aan te passen, kapitaal aan de aandeelhouders terug te betalen, nieuwe aandelen uit te geven of activa te verkopen om de schuld te verminderen, rekening houdend met het bestaan van minderheidsaandeelhouders.

De meerderheidsaandeelhouders worden hierna opgesomd:

Aandeelhouders met zeggenschapsbelang volgens de laatste kennisgeving van belangrijke deelneming van 17 décembre 2024.	Aandelen		Winstaandelen		Totaal v/d stemrechten	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Nayarit Participations s.a., Brussel	26,586,333	49.50%	5,000,000	100.00%	31,586,333	53.80%
Dhr Nicolas D'Ieteren	10,000	0.02%	–	–	10,000	0.02%
De twee bovenvermelde personen (samen "Nayarit Group") zijn verbonden.	**26,596,333**	**49.52%**	**5,000,000**	**100.00%**	**31,596,333**	**53.82%**

De Raad van Bestuur heeft de uitkering voorgesteld van een bruto dividend voor een bedrag van €1,60 per aandeel (2023: bruto dividend van €3,75 per aandeel), of €85,9m in totaal (2023: €200,8m).

Toelichting 22: Voorzieningen

De wijzigingen in de voorzieningen worden hieronder uiteengezet voor het jaar afgesloten op 31 december 2024, op basis van hun respectieve looptijd:

€m	Overige langlopende elementen	Overige kortlopende elementen	Totaal
Op 1 januari 2024	**12,0**	**11,9**	**23,9**
Toegevoegd tijdens het jaar	8,0	-	8,0
Besteed tijdens het jaar	-2,8	-0,3	-3,1
Teruggenomen tijdens het jaar	-4,0	-	-4,0
Transfer tijdens het jaar	0,3	-0,2	0,1
Op 31 december 2024	**13,5**	**11,4**	**24,9**

Wanneer het moment waarop de kasuitstromen plaatsvinden onzeker is, worden de voorzieningen beschouwd als langlopend. De langlopende voorzieningen worden niet verdisconteerd aangezien de impact niet materieel is voor de Groep. Er wordt verwacht dat de kortlopende voorzieningen binnen de 12 maanden afgewikkeld zullen worden.

Andere langlopende voorzieningen omvatten voornamelijk:

- De voorziening voor de garantie toegekend op voertuigen verkocht in het segment D'leteren Automotive.
- De voorziening voor de geschillen die in de normale gang van activiteit voorkomen en waarvan verwacht wordt dat ze in de komende jaren zullen kristalliseren. Op basis van ingewonnen juridisch advies zou de uitkomst van die geschillen geen belangrijk verlies boven de voorziene bedragen op 31 december 2024 als gevolg hebben.

Andere kortlopende voorzieningen omvatten voornamelijk €5,2m aan voorzieningen voor het solidariteitsprogramma van de Groep.

Toelichting 23: Leningen en ontleningen

Leningen en ontleningen worden als volgt voorgesteld:

€m	2024					2023				
	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Langlopende leningen en ontleningen										
Leaseverplichtingen	80,3	13,2	158,9	37,1	289,5	55,6	7,9	152,4	39,8	255,7
Kredietinstellingen en overige leningen	100,2	-	950,9	988,6	2.039,7	51,3	-	967,8	-	1.019,1
Intragroep financiering	-	255,4	-	-255,4	-	-	272,4	-	-272,4	-
Subtotaal langlopende leningen en ontleningen	**180,5**	**268,6**	**1.109,8**	**770,3**	**2.329,2**	**106,9**	**280,3**	**1.120,2**	**-232,6**	**1.274,8**
Kortlopende leningen en ontleningen										
Obligatieleningen	-	-	1,2	-	1,2	-	-	1,2	-	1,2
Leaseverplichtingen	41,9	6,1	52,1	3,2	103,3	26,8	4,6	47,3	3,1	81,8
Kredietinstellingen en overige leningen	108,0	-	110,2	0,1	218,3	133,4	-	130,8	0,1	264,3
Handelspapier	-	-	-	-	-	4,3	-	-	-	4,3
Subtotaal kortlopende leningen en ontleningen	**149,9**	**6,1**	**163,5**	**3,3**	**322,8**	**164,5**	**4,6**	**179,3**	**3,2**	**351,6**
TOTAAL LENINGEN EN ONTLENINGEN	**330,4**	**274,7**	**1.273,3**	**773,6**	**2.652,0**	**271,4**	**284,9**	**1.299,5**	**-229,4**	**1.626,4**

Verplichtingen in verband met leasecontracten worden als volgt geanalyseerd:

€m	2024		2023	
	Minimale lease-betalingen	Contante waarde van de minimale lease-betalingen	Minimale lease-betalingen	Contante waarde van de minimale lease-betalingen
Niet langer dan één jaar	104,6	103,3	81,8	81,8
Langer dan één jaar en niet langer dan vijf jaar	211,6	195,9	186,9	180,5
Langer dan vijf jaar	117,0	93,6	80,6	75,2
Subtotaal	433,2	392,8	349,3	337,5
Contante waarde van de schulden i.v.m. financiële leases	**392,8**		**337,5**	

In 2024 is de stijging van de leaseverplichtingen in vergelijking met 31 december 2023 voornamelijk toe te schrijven aan het segment D'leteren Automotive (zie toelichting 31 voor meer informatie).

In 2023 en 2024 omvatten de leningen tussen segmenten bedragen die door het segment Corporate & Niet-toegewezen werden geleend aan het segment Moleskine (non-recourse lening in het kader van de overname). In 2024 daalde dit met -€17,0m ten opzichte van 31 december 2023 als gevolg van de betaling van €18,8m aan gekapitaliseerde interesten die vervielen in 2024 en een schuldkwijtschelding van €16,9m.

In januari 2024 kondigde PHE aan dat het haar Senior Secured Notes ten bedrage van €580m met vervaldag in juli 2025 en haar Floating Rate Senior Secured Notes ten bedrage van €380m met vervaldag in juli 2027 heeft geherfinancierd met de uitgifte van een nieuwe Term Loan B ten bedrage van €960m met een looptijd van 7 jaar. Deze lening is opgenomen na aftrek van uitgestelde financieringskosten (€12,6m op 31 december 2024). Er werden afdekkingen (voornamelijk renteswaps) voorzien om het renterisico te beperken.

De stijging van de post 'Leningen en ontleningen' ten opzichte van 31 december 2023 is het resultaat van de nieuwe financiering die D'leteren Group heeft doorgevoerd, bestaande uit de volgende twee tranches met variabele rentevoet: een Senior Secured overbruggingskrediet van €500m met een looptijd tot 2 jaar en een spread gelijk aan Euribor + 175 bp basisrente met driemaandelijkse margeverhogingen na 9 maanden; een Senior Secured termijnlening van €500m met een looptijd van 5 jaar (aflossing met €75m op december 2027 en december 2028) en een spread gelijk aan Euribor + 275 bp basisrente, met margedalingen op basis van de loan-to-value ('LTV') verhouding van de onderneming. Deze leningen worden voorgesteld in de balans na aftrek van de uitgestelde financieringskosten (€11,4m op 31 december 2024). Er werden afdekkingen in de vorm van een renteswap en een swaption voorzien voor de termijnlening met een looptijd van 5 jaar, om het bijbehorende renterisico te verlagen.

Op 10 maart 2025 heeft D'Ieteren Group €250m van haar overbruggingskrediet van €500m met een looptijd tot 2 jaar terugbetaald dankzij de kasstroom afkomstig van D'Ieteren Automotive.

Langlopende leningen en ontleningen zijn verschuldigd na meer dan één jaar, in overeenstemming met de volgende termijnplanning:

€m	2024	2023
Langer dan één jaar en niet langer dan vijf jaar	2.232,8	239,2
Langer dan vijf jaar	96,4	1.035,6
Langlopende leningen en ontleningen	**2.329,2**	**1.274,8**

De classificatie van de leningen en ontleningen naargelang van de rentevoeten en munteenheid is als volgt (exclusief het effect van schuldderivaten en exclusief de leaseverplichtingen die worden geboekt in overeenstemming met IFRS 16 in 2023 en 2024):

€m	2024			2023		
Munteenheid	**Vaste rentevoet**	**Variabele rentevoet**	**Totaal**	**Vaste rentevoet**	**Variabele rentevoet**	**Totaal**
EUR	34,1	2.225,1	2.259,2	665,5	623,4	1.288,9
Totaal	**34,1**	**2.225,1**	**2.259,2**	**665,5**	**623,4**	**1.288,9**

De leningen met variabele rentevoet zijn onderworpen aan verschillende rentevoeten vastgelegd met als referentie de heersende EURIBOR of equivalent. De toepasbare rentevoeten voor uitstaande leningen tegen vaste rentevoeten zijn als volgt:

	2024		2023	
Munteenheid	**Min.**	**Max.**	**Min.**	**Max.**
EUR	1,0%	6,5%	1,0%	6,5%

De reële waarde van (zowel kortlopende als langlopende) leningen en ontleningen benadert hun boekwaarde. Er zijn financiële convenanten verbonden aan bepaalde leningen van de Groep. Op het einde van het jaar zijn er geen schendingen van die convenanten te melden.

De onderstaande tabel bevat informatie over de wijzigingen in verplichtingen die voortvloeien uit financieringsactiviteiten:

€m	Op 1 januari 2024	Elementen verworven door bedrijfscombinatie	Nieuwe leningen	Terugbetaling van leningen	Terugbetaling van leaseverplichtingen	Niet-geldelijke posten				Op 31 december 2024
						Toevoegingen/ desinvesteringen IFRS16	Omrekenings-verschillen	Transfer	Overige	
Langlopende leningen en ontleningen	1.019,1	2,2	1.985,5	-964,7	-	-	-	-4,7	2,3	2.039,7
Kortlopende leningen en ontleningen	269,8	5,2	49,9	-99,3	-	-	-	-6,8	0,7	219,5
Leaseverplichtingen	337,5	8,7	-	-	-93,0	139,8	0,1	-0,6	0,3	392,8
Verplichtingen voortvloeiend uit financieringsactiviteiten	**1.626,4**	**16,1**	**2.035,4**	**-1.064,0**	**-93,0**	**139,8**	**0,1**	**-12,1**	**3,3**	**2.652,0**

€m	Op 1 januari 2023	Elementen verworven door bedrijfscombinatie	Nieuwe leningen	Terugbetaling van leningen	Terugbetaling van leaseverplichtingen	Niet-geldelijke posten				Op 31 december 2023
						Toevoegingen/ desinvesteringen IFRS16	Omrekenings-verschillen	Transfer	Overige	
Langlopende leningen en ontleningen	1.046,6	2,5	8,2	-3,1	-	-	-	-39,4	4,3	1.019,1
Kortlopende leningen en ontleningen	306,8	43,1	65,9	-188,0	-	-	-	41,8	0,2	269,8
Leaseverplichtingen	247,2	6,4	-	-	-83,3	167,4	-0,1	-0,0	-0,1	337,5
Verplichtingen voortvloeiend uit financieringsactiviteiten	**1.600,6**	**52,0**	**74,1**	**-191,1**	**-83,3**	**167,4**	**-0,1**	**2,4**	**4,4**	**1.626,4**

In 2024 omvatten de transfers ten bedrage van -€12,1m voornamelijk een transfer van gekapitaliseerde opgelopen rente naar handelsschulden en overige te betalen posten.

In 2023 omvatten de overige niet-geldelijke wijzigingen, naast andere bedragen, de versnelde afschrijving van uitgestelde financieringskosten in het segment PHE na de herfinanciering van 23 januari 2024.

Toelichting 24: Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten worden hieronder beschreven:

€m	2024					2023				
	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corp. & niet toegewezen	Groep
Overige langlopende schulden	**0,8**	**0,1**	**5,7**	**-**	**6,6**	**0,4**	**-**	**10,7**	**-**	**11,1**
Handelsschulden	577,4	25,4	365,8	8,4	977,0	543,5	20,3	359,8	3,2	926,8
Overlopende rekeningen	66,1	0,7	2,1	3,9	72,8	81,6	0,7	2,7	1,0	86,0
Belastingen niet verbonden met het resultaat	72,0	1,7	21,4	-	95,1	60,2	1,1	16,8	0,2	78,3
Voorwaardelijke vergoeding i.v.m. de overnames	2,6	-	-	-	2,6	3,3	-	53,7	-	57,0
Overige te betalen posten	74,8	5,1	90,5	8,8	179,2	79,0	6,7	79,6	10,2	175,5
Handelsschulden en overige te betalen posten	**792,9**	**32,9**	**479,8**	**21,1**	**1.326,7**	**767,6**	**28,8**	**512,6**	**14,6**	**1.323,6**

De terugbetaling van de handelsschulden en overige te betalen posten wordt voorzien binnen de 12 maanden. De boekwaarde van de handelsschulden en overige te betalen posten benadert de reële waarde.

In het segment PHE segment is de voorwaardelijke vergoeding voor overnames van €53,7m op 31 december 2023 afgewikkeld in 2024. De aanverwante kasuitstroom is opgenomen in de post 'verwerving van dochterondernemingen, netto van verworven geldmiddelen' in het geconsolideerde kasstroomoverzicht.

In beide periodes omvat de post 'Belastingen niet verbonden met het resultaat' voornamelijk te betalen btw in de segmenten D'leteren Automotive en PHE.

In beide perioden omvat de post 'Overige te betalen posten', naast andere bedragen, de schulden met betrekking tot de lonen.

Toelichting 25: Bedrijfscombinaties

D'Ieteren Automotive

Tijdens de periode heeft het segment D'Ieteren Automotive de volgende bedrijfscombinaties gerealiseerd:

- Verwerving van 100% van De Fietsgarage bv in mei 2024 en 100% van Fietsen Daan nv in augustus 2024, twee fietsenwinkels in België
- Verwerving van 100% van Carrosserie De Smet nv in juni 2024, een carrosseriewerkplaats in België
- Verwerving van 100% van Porsche Centre Oost-Vlaanderen nv in juli 2024, een concessie in België.

De extra opbrengsten en het nettoresultaat als gevolg van deze overnames bedragen respectievelijk €32,6m en €0,5m. Mochten de overnames plaatsgevonden hebben op de eerste dag van de periode, dan zouden de opbrengsten €74,8m en het nettoresultaat €2,1m hebben bedragen.

De voorlopige reële waarde van de netto activa verworven na deze bedrijfscombinaties bedraagt €15,7m, voor een totale vergoeding van €33,0m (waarvan €31,0m contante betaling - opgenomen in de post 'verwerving van dochterondernemingen, netto van verworven geldmiddelen' in het geconsolideerd kasstroomoverzicht - en €2,0m voorwaardelijke vergoeding), resulterend in een goodwill van €17,3m.

De erkende goodwill weerspiegelt de voorziene synergieën en andere voordelen voortvloeiend uit de combinatie van de overgenomen activiteiten met die van het segment D'Ieteren Automotive. Zoals toegelaten volgens IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' (maximumperiode van 12 maanden om de overname op te nemen in de boeken) zal de voorlopige toewijzing hierboven herzien worden en indien nodig worden toegewezen aan merken en immateriële activa.

De voorwaardelijke vergoeding erkend op deze overnames, wordt initieel gewaardeerd tegen reële waarde via winst of verlies en is gebaseerd op de verwachte uitbetaling die de Groep zal moeten doen, op basis van de waarschijnlijkheid dat de financiële prestaties van de onderliggende verworven activiteiten (zoals beoogde omzet, beoogde brutomarge) worden behaald. De berekeningen van de reële waarde vereisen significante beoordelingen en ramingen van het management, vooral met betrekking tot de prestaties op het vlak van omzetgroei en brutomarge. Eventuele latere wijzigingen in de reële waarde van de earn-out worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Op 31 december 2024 bedroeg de voorwaardelijke vergoedingsverplichting €3,5m (€3,7m op 31 december 2023). Dit bedrag is in de geconsolideerde balans opgenomen in de posten 'Andere schulden' ten bedrage van €0,8m (€0,4m op 31 december 2023) en 'Handelsschulden en overige te betalen posten' ten bedrage van €2,7m (€3,3m op 31 december 2023).

Er zijn geen verworven handelsvorderingen en overige vorderingen die naar verwachting oninbaar zijn op de datum van verwerving. De bij deze overnames opgenomen voorlopige goodwill zal naar verwachting niet fiscaal aftrekbaar zijn.

PHE

Tijdens de periode heeft het segment PHE de volgende bedrijfscombinaties gerealiseerd:

- Verwerving van 60% van Autofix in maart 2024, een belangrijke multimerkendistributeur van reserveonderdelen, lakken en garage-uitrusting in België.
- Verwerving van 75% van Euskolore in april 2024, een entiteit gespecialiseerd in autolakdiensten in Spanje
- Verwerving van 49,75% van Savoie Pièces Auto en Opshun in oktober 2024, twee multimerkendistributeurs van onderdelen in Frankrijk
- Verhoging van het deelnemingspercentage in AD Maroc van 4,44% tot 22,62% in december 2024, een multimerkendistributeur van reserveonderdelen in Marokko (deelneming verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode)
- Verwerving van 100% van Autolux in december 2024, een multimerkendistributeur van onderdelen in België

De extra opbrengsten en het nettoresultaat als gevolg van de verwerving van Autofix bedragen respectievelijk €19,6m en -€1,3m. Mocht de overname plaatsgevonden hebben op de eerste dag van de periode, dan zouden de opbrengsten €26,5m en het nettoresultaat -€3,8m hebben bedragen.

De extra opbrengsten en het nettoresultaat na de andere bedrijfscombinaties zijn niet materieel en worden niet afzonderlijk bekendgemaakt.

De voorlopige reële waarde van de netto activa verworven na deze bedrijfscombinaties bedraagt €6,5m voor een totale vergoeding van €13,8m, wat leidt tot de erkenning van een voorlopige goodwill van €7,4m. De erkende goodwill weerspiegelt de voorziene synergieën en andere voordelen voortvloeiend uit de combinatie van de overgenomen activiteiten met die van het segment PHE. Zoals toegelaten volgens IFRS 3 'Bedrijfscombinaties' (maximumperiode van 12 maanden om de overname op te nemen in de boeken) zal de voorlopige toewijzing herzien worden en indien nodig worden toegewezen aan merken en immateriële activa.

In het geconsolideerde kasstroomoverzicht omvatten de posten 'verwerving van dochterondernemingen, netto van verworven geldmiddelen' en 'verwerving van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode' de bovenvermelde bedrijfscombinaties voor -€13,8m, evenals -€60,3m aan voorwaardelijke vergoedingen betaald voor eerdere overnames, en -€22,3m aan afwikkeling van verkoopopties toegekend aan minderheidsinvesteerders.

De voorwaardelijke vergoedingen erkend op de overnames door PHE worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde via winst of verlies en zijn gebaseerd op de verwachte uitbetaling die de Groep zal moeten doen, op basis van de waarschijnlijkheid dat de financiële prestaties van de onderliggende verworven activiteiten (zoals beoogde omzet, beoogde brutomarge) worden behaald. De berekeningen van de reële waarde vereisen significante beoordelingen en ramingen van het management, vooral met betrekking tot

de omzetgroei en de brutomarge. Eventuele latere wijzigingen in de reële waarde van de earn-out worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Op 31 december 2023 bedroeg de voorwaardelijke vergoedingsverplichting €53,7m. Dit bedrag was opgenomen in de post 'Handelsschulden en overige te betalen posten' in de geconsolideerde balans. Er zijn geen resterende voorwaardelijke vergoedingsverplichtingen op 31 december 2024.

Er zijn geen verworven handelsvorderingen en overige vorderingen die naar verwachting oninbaar zijn op de datum van verwerving. De bij de overname opgenomen voorlopige goodwill zal naar verwachting niet fiscaal aftrekbaar zijn.

PHE voltooide de boekhoudkundige verwerking van bedrijfscombinaties uit de voorgaande periode (voornamelijk door het opnemen van klantencontracten en gerelateerde uitgestelde belastingverplichtingen), wat leidde tot een daling van de goodwill met -€6,8m. Deze wijzigingen worden niet als materieel beschouwd en worden niet afzonderlijk bekendgemaakt.

Toelichting 26: Lijst van dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures

De volledige lijst van ondernemingen bedoeld in de artikels 3:104 en 3:156 van het Koninklijk Besluit van 29 april 2019 tot uitvoering van het Wetboek van Vennootschappen zal neergelegd worden bij de Balanscentrale van de Nationale Bank van België. Ze kan ook op eenvoudig verzoek verkregen worden op de maatschappelijke zetel van de Vennootschap (zie toelichting 1).

De dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures van de Vennootschap worden hieronder vermeld:

Naam	Land	% van aandelenkapitaal op 31 december 2024	% van aandelenkapitaal op 31 december 2023
D'Ieteren Automotive			
D'Ieteren Automotive s.a./n.v.	België	100%	100%
P.C. Mechelen n.v.	België	100%	100%
P.C. Paal-Beringen n.v.	België	100%	100%
P.C. Liège s.a.	België	100%	100%
P.C. Louvain-La-Neuve s.a.	België	100%	100%
Garage Rietje n.v.	België	Overgenomen	100%
DMC Multimerk Carrosserie Antwerpen n.v.	België	100%	100%
Rietje Waasland n.v.	België	Overgenomen	100%
Garage Clissen n.v.	België	Overgenomen	100%
BAG A/D n.v.	België	100%	100%
ACBornem n.v.	België	100%	100%
Auto Center Kontich b.v.b.a.	België	Overgenomen	100%
Automobiel Center Puurs n.v.	België	100%	100%
Garage Don Bosco b.v.b.a.	België	100%	100%
Autonatie n.v.	België	Overgenomen	100%
BAG Overijse n.v.	België	100%	100%
DMC Antwerpen n.v.	België	100%	100%
Sopadis Knokke n.v.	België	100%	100%
Automobile Center Mechelen 2 b.v.b.a.	België	100%	100%
Auto Natie Wommelgem NV	België	Overgenomen	100%
Auto Natie Kontich b.v.b.a.	België	Overgenomen	100%
D'ieteren Mobility Company s.a.	België	100%	100%
s.a. Volkswagen D'Ieteren Finance n.v.	België	49,99%	49,99%
s.a. D'Ieteren Lease n.v.	België	49,99%	49,99%
s.a. D'Ieteren Micromobility n.v.	België	100%	100%
s.a. D'Ieteren Micromobility France	België	100%	100%
s.a. WonderAuto n.v.	België	100%	100%
Lab Box s.a.	België	100%	100%
Poppy Mobility n.v.	België	100%	100%
Skipr n.v.	België	50,44%	50,44%
CarASAP s.a.	België	92,40%	92,40%
Electric By D'Ieteren (EDI)	België	92,50%	92,50%
Lizy Belgium n.v.	België	41,41%	41,41%

Naam	Land	% van aandelenkapitaal op 31 december 2024	% van aandelenkapitaal op 31 december 2023
Lizy Netherlands b.v.	Nederland	41,41%	0,00%
Lizy France s.a.s.	Frankrijk	41,41%	41,41%
Lizy Group n.v.	België	41,41%	0,00%
PC Brussels s.a.	België	100%	100%
PC Antwerp n.v.	België	100%	100%
D'Ieteren Centers s.a.	België	100%	100%
Brussels Auto Group Groot-Bijgaarden n.v.	België	100%	100%
Brussels Auto Group Ternat b.v.	België	100%	100%
Wondercar Groot-Bijgaarden b.v.	België	100%	100%
Autralis b.v.	België	100%	100%
MyMove srl	België	56,00%	56,00%
Mbrella srl	België	91,50%	91,50%
Wondergroup s.a.	België	100%	100%
iBike b.v.b.a.	België	100%	100%
Lucien Bike s.a.	België	100%	100%
LB RiHa s.r.l.	België	92,40%	92,40%
Taxi Radio Bruxellois s.a.	België	92,40%	92,40%
Joule n.v.	België	57,88%	57,88%
EDI Network s.a.	België	100%	100%
LB Sunshine s.r.l.	België	92,50%	92,50%
Waassolar b.v.	België	92,50%	92,50%
Go-Solar n.v.	België	92,50%	92,50%
D'Ieteren Mobility Services s.a.	België	100%	100%
Velofixer b.v.	België	Overgenomen	100%
Re Cycle s.r.l.	België	Overgenomen	100%
Jennes n.v.	België	100%	100%
Jennes Mechelen n.v.	België	100%	100%
Jennes Leefdaal n.v.	België	100%	100%
Jennes Aarschot n.v.	België	100%	100%
Jennes Used Cars n.v.	België	100%	100%
DMC Multimerk Carrosserie Brusels n.v.	België	100%	100%
Alpha Bikes s.r.l	België	Overgenomen	100%
Plum-Ghent b.v	België	100%	100%
Transport Care n.v	België	51,00%	51,00%
King+ n.v	België	100%	100%
De Fietsgarage n.v.	België	100%	0,00%
Daan Fietsen n.v.	België	100%	0,00%
De Smet Carrosserie n.v.	België	100%	0,00%
Porsche Centre East Flanders n.v.	België	100%	0,00%

Naam	Land	% van aandelenkapitaal op 31 december 2024	% van aandelenkapitaal op 31 december 2023
Belron			
Belron Group SCA (in stemrecht)	Luxemburg	54,79%	54,79%
TVH			
TVH Global NV	België	40,00%	40,00%
Moleskine			
Moleskine s.r.l.	Italië	100%	100%
Moleskine America Inc.	Verenigde Staten	100%	100%
Moleskine Asia Ltd.	Hongkong	100%	100%
Moleskine Commerce & Trade Shanghai Co. Ltd.	China	100%	100%
Moleskine France s.à.r.l	Frankrijk	100%	100%
Moleskine Germany GmbH	Duitsland	100%	100%
Moleskine Singapore Pte Ltd	Singapore	100%	100%
Moleskine Uk Ltd.	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Moleskine Japan k.k.	Japan	100%	100%
Moleskine Korea Co. Ltd.	Korea	100%	100%
Moleskine Café s.r.l.	Italië	100%	100%
Moleskine b.v.	Nederland	100%	100%
Moleskine Digital Studio Pte. Ltd.	Singapore	55,00%	55,00%
EDO.IO s.r.l.	Italië	55,13%	55,13%
Corp. & niet toegewezen			
s.a. D'Ieteren Immo n.v.	België	100%	100%
D'IM s.a.	Luxemburg	100%	100%
D Participation Management Luxembourg s.a.	Luxemburg	100%	100%
s.a. D'Ieteren Services n.v.	België	100%	100%
D Participation Management s.a.	België	100%	100%
Lys Bidco s.à.r.l	Luxemburg	100%	100%
DImmoLux s.à.r.l	Luxemburg	100%	100%
D'Ieteren Cherry MRP s.à.r.l	Luxemburg	100%	100%
s.a. Spider Bidco n.v.	België	100%	100%
PHE			
Lake SAS (in stemrecht)	Frankrijk	90,89%	91,26%

De percentages hieronder zijn de percentages die Lake SAS (het moederbedrijf van PHE) in die dochterondernemingen bezit:

Naam	Land	% van aandelenkapitaal op 31 december 2024	% van aandelenkapitaal op 31 december 2023
Parts Holding Europe	Frankrijk	100%	100%
ACR Group	Frankrijk	100%	100%
AD Bassin Parisien Nord	Frankrijk	99,99%	99,99%
Autodistribution Belux	België	100%	100%
AD bosch Industrial S.A.U.	Spanje	75%	75%
AD bosch Recanvis	Spanje	75%	75%
AD bosch Serveis	Spanje	75%	75%
Autodistribution Gobillot Rhone	Frankrijk	100%	100%
AD Grand Ouest	Frankrijk	100%	100%
AD International	België	23,90%	14,90%
AD Normandie Maine	Frankrijk	79,40%	79,40%
AD Parts Intergroup	Spanje	99,90%	99,90%
Aube distribution automobile	Frankrijk	100%	100%
Marne distribution automobile	Frankrijk	100%	100%
Ariane	Frankrijk	100%	100%
Parts Europe	Frankrijk	100%	100%
Parts Holdings Italie	Italië	62,07%	55,94%
Autodis Italia Holding	Italië	93,89%	84,89%
Autodis Italia	Italië	100%	100%
Autodistribution	Frankrijk	100%	100%
Autodistribution Poids Lourds	Frankrijk	100%	100%
Autodistribution Sogo	Frankrijk	100%	99,95%
Grup Eina Digital	Spanje	42,00%	42,00%
Bremstar	Frankrijk	100%	100%
Cofirhad	Frankrijk	100%	100%
Cogemad	Frankrijk	100%	100%
Comptoir VI	Frankrijk	100%	100%
Cora	Frankrijk	100%	100%
Digital Aftermarket	Frankrijk	77,78%	77,78%
Digital Auto Parts Holding	Frankrijk	100%	100%
Doyen Auto Belgium	België	100%	100%
Doyen Auto France	Frankrijk	100%	100%
Doyen Auto	België	100%	100%
Autodistribution Nederland	Nederland	100%	100%
Verviers Freins	België	100%	100%
ETS Rembaud	Frankrijk	100%	100%
Fournitures Industrielles Automobiles (FIA)	Frankrijk	100%	100%
FGL	Italië	93,89%	84,89%
Freinage Poids Lourds Services (FPLS)	Frankrijk	100%	100%
AD Poids Lourds Gobillot	Frankrijk	Overgenomen	100%

Naam	Land	% van aandelenkapitaal op 31 december 2024	% van aandelenkapitaal op 31 december 2023
Gadest	Frankrijk	100%	100%
General Auto	Italië	93,89%	84,89%
General Parts	Italië	93,89%	84,89%
Go Logistics	Italië	93,89%	84,89%
Ile de France Poids Lourds	Frankrijk	100%	100%
Instant Packet Service Maragall	Spanje	75%	75%
Logisteo	Frankrijk	100%	100%
Loek Autoparts bv	België	Overgenomen	100%
Lubridal Oil	Spanje	75%	75%
Ovam	Italië	93,89%	84,89%
Pelter Auto Overpelt	België	0%	100%
Partenaires Produits et Services	België	100%	100%
Autodistribution Italia	Italië	62,07%	55,94%
Plateforme Technique Nationale Montajault (PTMN)	Frankrijk	100%	100%
Port Marly Accessoires (PMA)	Frankrijk	100%	100%
Ricauto	Italië	93,89%	84,89%
RM Distribution	Frankrijk	Overgenomen	100%
Auto Contrôle 193	Frankrijk	100%	100%
F.R.A.	Frankrijk	100%	100%
Sarpi	Italië	93,89%	84,89%
SCI Lorat	Frankrijk	100%	100%
Société Lyonnaise de pneumatiques et accessoires (S.L.P.A.)	Frankrijk	49,00%	49,00%
Top Car	Italië	93,89%	84,89%
AD Poids Lourds Centre Est	Frankrijk	100%	100%
AD Poids Lourds Centre Ouest	Frankrijk	100%	100%
Vallespir Auto Diffusion	Frankrijk	100%	100%
Oscaro Holding SAS	Frankrijk	100%	82,50%
Oscaro.com	Frankrijk	100%	82,50%
Olcani	Frankrijk	100%	82,50%
Oscarios Recambios	Spanje	100%	82,50%
3c.com	Frankrijk	100%	82,50%
Geevers Auto Parts	Nederland	100%	100%
Geevers Auto Parts België	België	100%	100%
Praefectus	Nederland	Overgenomen	100%
AD Autoparts	België	100%	100%
Autovak	België	100%	100%
2G Padauto	Italië	93,89%	84,89%
EUMA Parts	Spanje	75%	75%

Naam	Land	% van aandelenkapitaal op 31 december 2024	% van aandelenkapitaal op 31 december 2023
EUMA Pro 2020	Spanje	75%	75%
AD Marina	Spanje	75%	75%
Regenauto	Spanje	75%	75%
Regenauto Equipos y Servicios	Spanje	75%	75%
Acumuladores Navarra	Spanje	75%	75%
Cida Auto Components	Italië	93.89%	84.89%
AD Levante Parts	Spanje	75%	75%
AD Marche	Italië	93.89%	84.89%
Auto Recambios Vilber	Spanje	75%	75%
Penalver	Spanje	75%	75%
Attrezzauto.com	Italië	93.89%	84.89%
France Distribution - Fradis	Frankrijk	100.0%	100.0%
Sarat	Italië	84.50%	76.40%
Auto Industrial Basconia	Spanje	75%	75%
AD Masanes	Spanje	75%	75%
AD Tecnomobil	Spanje	75%	75%
Recambios Egido	Spanje	66%	66%
AD Maroc	Marokko	22.62%	4.4%
AD Parts SL	Spanje	24.6%	24.6%
Savoie Pièces Auto	Frankrijk	49.75%	0%
Opshun	Frankrijk	49.75%	0%
Autofix	België	60%	0%
Autolux	België	100%	0%
Parts Holding Iberia	Spanje	81%	0%
Euskolore	Spanje	75%	0%

Het gemiddelde belang van de Groep (gebruikt voor de resultatenrekening) in Belron bedroeg 50,30% in 2024 (50,20% in 2023). Zie toelichting 17.

De belangrijkste entiteiten die volgens de vermogensmutatiemethode verwerkt worden zijn de joint venture Belron Group SA, TVH Global NV en Volkswagen D'leteren Finance SA/NV. Zie toelichting 17 voor meer informatie.

Toelichting 27: Voorwaardelijke elementen en verplichtingen

€m	2024	2023
Verplichtingen tot aankoop van vaste activa	33,9	40,8
Overige belangrijke verplichtingen:		
Gegeven verplichtingen	1,0	1,0
Verworven verplichtingen	4,5	4,5

In 2023 en 2024 betreffen de verplichtingen tot aankoop van vaste activa voornamelijk materiële vaste activa in het segment 'Corporate & Niet-toegewezen' en, in 2023, verplichtingen tot aankoop van tweedehandsvoertuigen in het segment D'Ieteren Automotive. De overige belangrijke verworven verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op garanties ontvangen van een aannemer in het kader van een bouwproject in het segment 'Corporate & Niet-toegewezen'.

In het segment PHE zijn activa in onderpand gegeven voor de financiering van de Senior Secured Notes en de overeenkomst inzake de heropneembare kredietfaciliteit. Deze activa omvatten voornamelijk aandelenbelangen in dochterondernemingen van PHE en bankrekeningen.

In het segment Corporate & Niet-toegewezen zijn de belangen in bepaalde dochterondernemingen van D'Ieteren Group nv in onderpand gegeven als waarborg voor nieuwe financieringen uitgegeven in december 2024 (zie toelichting 23).

Toelichting 28: Transacties met verbonden partijen

€m	2024	2023
Met entiteiten die gezamenlijk de zeggenschap uitoefenen of die een invloed van betekenis hebben over de groep:		
Bedrag van de transacties ingegaan gedurende de periode	1,2	0,9
Openstaand creditsaldo op 31 december	-	-
Met geassocieerde ondernemingen:		
Opbrengsten	-	-
Aankopen	-	-
Openstaande handelsvorderingen op 31 december	-	-
Met joint ventures:		
Opbrengsten(*)	105,4	194,9
Aankopen(*)	-3,8	-7,7
Openstaande handelsvorderingen op 31 december(*)	6,9	12,7
Met managers op sleutelposities:		
Beloning:		
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	5,6	5,1
Vergoedingen na uitdiensttreding	0,4	0,3
Ontslagvergoedingen	-	-
Totale beloning	6,0	5,4
Bedrag van de transacties ingegaan gedurende de periode	-	-
Openstaand creditsaldo op 31 december	2,0	2,1
Met andere verbonden partijen:		
Bedrag van de transacties ingegaan gedurende de periode	0,1	0,2
Openstaand creditsaldo op 31 december	-	-

(*) In 2023 en 2024 omvatten de cijfers van het segment D'Ieteren Automotive, wegens gebrek aan informatie, enkel D'Ieteren Automotive nv en WonderAuto nv, die het merendeel van de transacties en saldi van de Groep met joint ventures vertegenwoordigt.

Aandeelhouders en andere verbonden partijen

In 2024 hebben de familiale aandeelhouders van D'Ieteren Group een akkoord bereikt om hun respectieve belangen te reorganiseren, waardoor de stabiliteit van het familiale aandeelhouderschap van de Groep wordt verzekerd op lange termijn, door het familiale aandeelhouderschap te concentreren in één enkele familietak, namelijk Nayarit, dat op 17 december 2024 16,7% van het kapitaal van D'Ieteren Group verwierf van SPDG Group. Na deze reorganisatie kwam er een einde aan de overeenkomst tussen de groep Nayarit (Nayarit Participations S.c.a. en Nicolas D'Ieteren) en de groep SPDG (s.a. de Participations et de Gestion, Reptid Commercial Corporation, Catheline D'Ieteren en Olivier Périer). De groep Nayarit bezit nu 53,82% van de stemrechten van de Vennootschap (zie toelichting 21), terwijl de groep SPDG 9,8% van de stemrechten van de Vennootschap bezit.

In 2024 verrichtten sommige van deze aandeelhouders en/of entiteiten die eraan gekoppeld zijn, handelstransacties met de Vennootschap en haar dochterondernemingen. Deze transacties (totaal van €1,2m) hebben betrekking op autoherstelling, levering van onderdelen en verkoop van voertuigen uitgevoerd door de Vennootschap en gefactureerd aan deze partijen.

Joint ventures

Zie toelichting 17 voor meer informatie over de joint ventures.

In 2024 bestaan de verkopen aan joint ventures voornamelijk uit verkopen van nieuwe voertuigen door het segment D'Ieteren Automotive aan VDFin. De aankopen hebben voornamelijk betrekking op tweedehandse wagens die door het segment D'Ieteren Automotive werden aangekocht van VDFin (vroegere vlootvoertuigen). De openstaande handelsvorderingen hebben voornamelijk betrekking op VDFin.

Managers op sleutelposities

De managers op sleutelposities omvatten de leden van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité van de onderneming (zie Corporate Governance Verklaring).

In 2024 werden in totaal 92.355 opties aangeboden aan managers op sleutelposities (met uitoefenprijzen van €164,00 per optie). De totale reële waarde van alle aandelenopties toegekend aan managers op sleutelposities ten laste van de resultatenrekening van 2024 bedroeg €2,4m. Voor meer informatie over de remuneratie van managers op sleutelposities verwijzen we naar het remuneratieverslag in de Corporate Governance Verklaring.

In december 2024 waren leningen voor een totaalbedrag van €2,0m toegekend door de Vennootschap aan leden van het Uitvoerend Comité. Deze leningen werden toegekend in het kader van de aandelenoptieplannen om de individuen in kwestie de mogelijkheid te bieden om de verschuldigde belastingen te betalen op het moment dat de opties aanvaard werden.

Toelichting 29: Wisselkoersen

De maandelijkse winst-en-verliesrekeningen van buitenlandse operaties worden omgerekend met de relevante wisselkoers voor die maand. Met uitzondering van de balans die omgerekend wordt tegen slotkoers, zijn alle posten in de geconsolideerde jaarrekening gebaseerd op een gewogen gemiddelde koers.

De voornaamste wisselkoersen gebruikt voor de omrekeningen zijn de volgende:

Aantal euro's voor een munteenheid vreemde munt	2024	2023
Slotkoers		
GBP	1,21	1,15
USD	0,96	0,90
HKD	0,12	0,12
CNY	0,13	0,13
JPY	0,01	0,01
SGD	0,71	0,69
CHF	1,06	1,08
Gemiddeld koers(1)		
GBP	1,18	1,15
USD	0,92	0,90
HKD	0,12	0,12
CNY	0,13	0,13
JPY	0,01	0,01
SGD	0,69	0,69
CHF	1,05	1,03

(1) Effectieve gemiddelde koers voor de winst of het verlies toerekenbaar aan houders van eigenvermogensinstrumenten.

Toelichting 30: Diensten verleend door de statutaire Commissaris

De externe audit wordt uitgevoerd door KPMG Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door Axel Jorion, waarvan het auditmandaat eindigt op de Algemene Vergadering van 2026.

€m	2024	2023
Revisorale opdrachten	**9,3**	**6,7**
KPMG in België	2,3	1,3
Andere bedrijven van het KPMG-netwerk	7,0	5,4
Niet-revisorale opdrachten	**0,9**	**0,2**
KPMG in België	0,6	0,1
Andere bedrijven van het KPMG-netwerk	0,3	0,1
Diensten verleend door de statutaire revisor en zijn netwerk	**10,2**	**6,9**

Toelichting 31: Leaseovereenkomsten

Leases als lessee

De Groep huurt gebouwen, winkels, 'non-fleet' voertuigen en materiële vaste activa. De Groep huurt ook IT-apparatuur waarvoor geen 'right-of-use' activa en leaseverplichtingen werden opgenomen, aangezien dit kortetermijnleases en/of leases voor items van lage waarde zijn.

'Right-of-use' activa met betrekking tot gehuurde eigendommen die niet voldoen aan de definitie van vastgoedbelegging, worden voorgesteld als materiële vaste activa.

'Right-of-use' activa erkend volgens IFRS 16 worden hierna voorgesteld.

€m	Onroerend goed	Installaties en uitrusting	Totaal
Balans op 1 januari 2024	**264,8**	**58,8**	**323,6**
Elementen verworven door bedrijfscombinatie	2,2	1,6	3,8
Afschrijvingen tijdens het boekjaar	-59,7	-34,9	-94,6
Toevoeging van 'right-of-use' activa	84,2	74,2	158,4
Vervreemding van 'right-of-use' activa	-2,7	-10,2	-12,9
Andere	-0,6	0,3	-0,3
Balans op 31 december 2024	**288,2**	**89,8**	**378,0**

De stijging van de netto boekwaarde van 'right-of-use' activa in de periode is voornamelijk toe te schrijven aan de stijging van de netto boekwaarde van 'right-of-use' activa in het segment D'Ieteren Automotive, die voornamelijk het resultaat is van:

- De opname van 'right-of-use' activa na overnames die in 2024 werden uitgevoerd;
- De opname van een bijkomend 'right-of-use' actief na de opening van een nieuwe concessie;
- De toename van de leaseovereenkomsten voor wagens in de activiteiten Retail en Import/Support.
- Nieuwe 'sale & leaseback'-transacties en verlenging van de looptijd van contracten in de activiteit Lab Box.

Sommige eigendomsleases omvatten verlengingsopties die de Groep kan uitoefenen. De Groep evalueert op de startdatum van de lease of het redelijkerwijs zeker is dat de verlengingsoptie uitgeoefend zal worden. De Groep herevalueert of het redelijkerwijs zeker is dat de optie uitgeoefend zal worden in geval van een significante gebeurtenis of een significante wijziging van de omstandigheden waarover de Groep controle heeft. De impact op de leaseverplichting die resulteert uit de uitoefening van verlengingsopties wordt niet materieel geacht voor de Groep.

Het totale bedrag van de uitgaven in verband met kortetermijnleases en leases van activa van geringe waarde wordt niet significant geacht voor de Groep en wordt niet afzonderlijk vermeld.

Leases als lessor

De Groep verhuurt haar vastgoedbeleggingen (die opgenomen zijn in het segment 'Corporate & Niet-toegewezen'). Alle leases worden gecategoriseerd als operationele leases vanuit het oogpunt van de lessor, omdat de risico's en voordelen die verbonden zijn aan de eigendom van de activa niet substantieel worden overgedragen. De door de Groep opgenomen huurinkomsten in 2024 bedragen €7,4m (2023: €6,6m).

De volgende tabel bevat een looptijdanalyse van de leasebetalingen, met vermelding van de niet-gedisconteerde leasebetalingen die na de rapporteringsdatum moeten worden ontvangen.

€m	2024			2023		
	Vastgoedbeleggingen	Overige materiële vaste activa	Totaal	Vastgoedbeleggingen	Overige materiële vaste activa	Totaal
Niet langer dan één jaar	6,2	-	6,2	5,5	-	5,5
Langer dan één jaar en niet langer dan vijf jaar	21,1	-	21,1	18,0	-	18,0
Langer dan vijf jaar	9,7	-	9,7	5,8	-	5,8
Totaal	**37,0**	**-**	**37,0**	**29,3**	**-**	**29,3**

De opbrengsten, kosten, rechten en verplichtingen voortvloeiend uit leaseovereenkomsten in verband met vastgoedbeleggingen worden niet als materieel beschouwd voor de Groep. Een algemene beschrijving van deze leaseovereenkomsten wordt bijgevolg niet gegeven.

De Groep treedt niet op als lessor in het kader van financiële leases.

Toelichting 32: Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen

PHE

In oktober 2022, na de afronding van de overname van Parts Holding Europe, investeerden minderheidsinvesteerders, waaronder het management en verschillende partners en onafhankelijke distributeurs, naast D'Ieteren Group in de holdingvennootschap van PHE, tot ongeveer 9%, in dezelfde verhouding tussen gewone aandelen en preferente aandelen. De Groep heeft aan minderheidsinvesteerders verkoopopties toegekend op de gewone, preferente en 'ratchet' aandelen die het kapitaal van de holdingvennootschap van PHE vertegenwoordigen, die eind 2026 vervallen. De uitoefenprijs van deze verkoopopties is opgenomen als een verplichting in de post 'Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen' in de geconsolideerde balans.

De verkoopopties op gewone en preferente aandelen worden gewaardeerd tegen reële waarde (gebaseerd op een EBITDA-multiple van PHE op het einde van 2026) en er wordt een verplichting opgenomen voor een bedrag gelijk aan de verdisconteerde contante waarde van het bedrag aan geldmiddelen dat de Groep mogelijk zal moeten betalen. De raming van de reële waarden vereist aanzienlijke beoordelingen en ramingen van het management, met name wat betreft de verwachte bedrijfswaarde, EBITDA-multiples en disconteringsvoeten. Bij aanvang wordt deze verplichting opgenomen tegen eigen vermogen en latere waardeaanpassingen (als gevolg van veranderingen in de reële waarde van de onderliggende waarde en van de afwikkeling van het disconto) worden ook opgenomen tegen eigen vermogen. De Groep bezit bijbehorende call-opties, die binnen het toepassingsgebied vallen van IFRS 9 'Financiële instrumenten', gewaardeerd tegen reële waarde via winst of verlies en ingedeeld in niveau 3 van de reële-waardehiërarchie (zie toelichting 18). Op 31 december 2023 en 2024 bedraagt de reële waarde van de call-opties nihil, aangezien de onderliggende uitoefenprijzen gelijk zijn aan de reële waarde van de onderliggende gewone en preferente aandelen.

De 'ratchets' die door de Groep in het kader van het Management Reward Plan (zie toelichting 9) worden toegekend aan managers op sleutelposities van PHE, worden behandeld als in cash afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen die onder IFRS 2 vallen. De Groep neemt derhalve de reële waarde van de aan het management toegekende gratis aandelen in de winst-en-verliesrekening op gedurende de wachtperiode (zijnde één jaar vanaf de toekenningsdatum), met een overeenkomstige toename van de verplichting. Vóór en na de wachtperiode wordt de verandering in de reële waarde van de verplichting in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Op 31 december 2024 boekte de Groep een uitgave voor op aandelen gebaseerde betalingen van -€15,9m (-€26,6m in de voorgaande periode), met een overeenkomstige toename van de verplichting.

Op 31 december 2024 bedroeg de boekwaarde van de verkoopopties die de Groep heeft toegestaan aan minderheidsbelangen op het niveau van de holdingvennootschap van PHE €185,1m (€175,3m op 31 december 2023), opgenomen in de post 'Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen'. Deze verkoopopties worden boekhoudkundig verwerkt volgens de zogenaamde 'anticipated-acquisiton'-methode, waarbij de minderheidsbelangen niet langer worden opgenomen wanneer de verkoopverplichting wordt opgenomen, omdat de belangen waarop de verkoopopties betrekking hebben, geacht worden reeds door de Groep te zijn verworven. Winsten en verliezen die toerekenbaar zijn aan minderheidsbelangen worden daarom gepresenteerd als toerekenbaar aan de Groep, zowel in de geconsolideerde balans als in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en in het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

De wijziging van -€2,1m in het mutatieoverzicht van het eigen vermogen in 2024 omvat onder andere -€12,2m wijziging in de reële waarde van verkoopopties toegestaan aan minderheidsaandeelhouders die minderheidsbelangen hebben in enkele directe en indirecte dochterondernemingen van PHE en de daaropvolgende wijziging in de reële waarde van de verkoopopties op gewone aandelen en preferente aandelen (€6,8m).

Aangezien de belangen van de minderheidsaandeelhouders die verkoopopties aanhouden volledig als een verplichting zijn opgenomen in de geconsolideerde balans, zal er geen toerekening van het nettoresultaat plaatsvinden aan minderheidsbelangen waarop de verkoopopties betrekking hebben, en zijn de winsten en verliezen van PHE 100% toe te rekenen aan de Groep. Het nettoresultaat toewijsbaar aan de preferente aandelen in handen van de minderheidsbelangen is niet significant en wordt daarom niet gepresenteerd als toewijsbaar aan minderheidsbelangen.

In het segment PHE omvat de post 'Verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen' onder de verplichtingen op korte termijn ook €106,9m aan verkoopopties door PHE toegekend aan aandeelhouders zonder zeggenschap met minderheidsbelangen in enkele van haar directe en indirecte dochterondernemingen.

D'Ieteren Automotive

In het kader van recente overnames zijn verkoopopties toegekend aan minderheidsbelangen (met bijbehorende call-opties aangehouden door de Groep). De reële waarde van de verkoopopties bedraagt €5,5m en wordt opgenomen als een verplichting in de geconsolideerde balans (€8,8m op 31 december 2023). De overeenkomstige wijziging (€3,3m) is opgenomen in de post 'Verkoopopties - wijziging tijdens de periode' in het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen.

Toelichting 33: Gebeurtenissen na balansdatum

De helft van het overbruggingskrediet ten bedrage van €500m in het segment Corporate & Niet-toegewezen werd op 10 maart terugbetaald dankzij de kasstroom afkomstig van D'Ieteren Automotive.

Tussen het einde van de periode en de datum waarop deze geconsolideerde jaarrekening goedgekeurd werd voor publicatie, vonden geen andere belangrijke gebeurtenissen plaats.

Toelichting 34: Grondslagen voor financiële verslaggeving

De belangrijkste grondslagen voor de financiële verslaggeving toegepast bij de voorbereiding van deze geconsolideerde jaarrekening worden hieronder beschreven. Die grondslagen werden op constante wijze toegepast op alle voorgestelde periodes, tenzij anders aangegeven.

De nieuwe normen en aanpassingen van normen, die voor de eerste keer verplicht toepasbaar zijn op het boekjaar dat op 1 januari 2024 begonnen is, worden hieronder opgesomd.

- Aanpassing van IAS 1 Voorstelling van financiële staten: Classificatie van passiva als vlottend of vast en langlopende verplichtingen met convenanten;
- Aanpassing van IAS 7 Kasstroomoverzicht en IFRS 7 Financiële instrumenten: Informatieverschaffing: Financieringsregelingen voor leveranciers;
- Aanpassing van IFRS 16 Leases: Leaseverplichting bij Sale & Leaseback.

Deze nieuwe normen hebben geen significante impact op de financiële overzichten van de Groep.

De normen, aanpassingen en interpretaties van bestaande normen uitgegeven door de IASB maar nog niet van kracht in 2024, werden niet vervroegd toegepast door de Groep.
Ze worden hierna opgesomd:

- Aanpassing van IAS 21 De gevolgen van wisselkoerswijzigingen: Gebrek aan inwisselbaarheid (toepasbaar vanaf 1 januari 2025 – afhankelijk van de goedkeuring door de EU).
- Aanpassing van IFRS 9 en IFRS 7: Classificatie en waardering van financiële instrumenten (toepasbaar vanaf 1 januari 2026 – afhankelijk van de goedkeuring door de EU)
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS-boekhoudnormen: volume 11 (toepasbaar vanaf 1 januari 2026 – afhankelijk van de goedkeuring door de EU)
- IFRS 18 'Presentatie en toelichting in de jaarrekening' (toepasbaar vanaf 1 januari 2027 – afhankelijk van de goedkeuring door de EU)
- IFRS 19 'Dochterondernemingen zonder publieke verantwoording: toelichtingen' (toepasbaar vanaf 1 januari 2027 – afhankelijk van de goedkeuring door de EU).

De aanpassingen zullen naar verwacht geen materiële impact hebben op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, met uitzondering van IFRS 18, waarvoor de Groep momenteel de impact van de invoering van de nieuwe norm op de voorstelling van haar geconsolideerde jaarrekening beoordeelt.

CONSOLIDATIEPRINCIPES

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen, met name bedrijfseenheden waarin de Groep rechtstreeks of onrechtstreeks een belang van meer dan de helft van de stemrechten heeft of anderzijds de macht heeft om zeggenschap over haar deelneming uit te oefenen, worden geconsolideerd. De Groep oefent zeggenschap uit als ze blootgesteld is aan of rechten heeft op variabele opbrengsten uit hoofde van haar betrokkenheid bij de deelneming en over de mogelijkheid beschikt om haar macht over de deelneming te gebruiken om de omvang van de opbrengsten te beïnvloeden. De dochterondernemingen worden geconsolideerd vanaf de datum waarop de controle wordt overgedragen aan de Groep en worden niet langer geconsolideerd vanaf de datum waarop de controle ophoudt. Alle intragroepstransacties, saldi en niet-gerealiseerde winsten en verliezen op intragroepstransacties, worden geëlimineerd in de consolidatie.

Transacties met minderheidsbelangen die niet tot een verlies van zeggenschap leiden, worden verwerkt als eigenvermogenstransacties.

Geassocieerde ondernemingen en joint ventures

Geassocieerde ondernemingen zijn entiteiten waarop de Groep een invloed van betekenis heeft maar geen zeggenschap, of gezamenlijke zeggenschap, over het financiële en operationele beleid. Een joint venture is een overeenkomst waarover de Groep gezamenlijke zeggenschap heeft en waarin de Groep rechten heeft op de nettoactiva van de overeenkomst, in plaats van rechten op de activa en verplichtingen op de passiva. Voor investeringen in geassocieerde ondernemingen en joint ventures wordt de vermogensmutatiemethode toegepast. Ze worden aanvankelijk tegen kostprijs (inclusief transactiekosten) opgenomen en de boekwaarde wordt vermeerderd of verminderd om na de verwervingsdatum het aandeel van de investeerder in de winst of het verlies en in de niet-gerealiseerde resultaten van de deelneming te erkennen, evenals het aandeel van de investeerder in de dividenduitkering en andere mutaties in reserves, tot de datum waarop de invloed van betekenis stopt. De deelneming van de Groep in geassocieerde ondernemingen omvat ook de goodwill erkend bij de overname.

Het groepsaandeel in het resultaat van de geassocieerde onderneming is gelijk aan het groepsaandeel in het resultaat na belastingen van die onderneming. Winsten en verliezen voortvloeiend uit de transacties tussen de Groep en haar geassocieerde onderneming worden geëlimineerd a rato van het belang van de Groep in die geassocieerde onderneming. Niet-gerealiseerde winsten op transacties tussen de Groep en haar geassocieerde ondernemingen worden volgens hetzelfde principe geëlimineerd; niet-gerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd tenzij de transactie op een bijzondere waardevermindering van het overgedragen actief wijst.

Bijzondere waardevermindering van geassocieerde ondernemingen en joint ventures

De Groep bepaalt op elke rapporteringsdatum of er een objectieve indicatie is dat de waarde van de investering in de entiteit verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode verminderd is. Als dit het geval is, berekent de Groep het waardeverminderingsverlies als het verschil tussen de realiseerbare waarde (zijnde de hoogste waarde van de bedrijfswaarde of de reële waarde min de verkoopkosten) van de geassocieerde onderneming of joint venture en de boekwaarde en wordt dit bedrag in de winst-en-verliesrekening geboekt als 'Aandeel in het resultaat van entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode, verminderd met inkomstenbelastingen'.

GEVOLGEN VAN WISSELKOERSWIJZIGINGEN

De consolidatie van de Groep wordt opgemaakt in euro. De winst-en-verliesrekeningen van buitenlandse entiteiten worden omgerekend naar euro tegen de gewogen gemiddelde wisselkoersen voor de periode en de balansen worden omgerekend in euro tegen de wisselkoersen op de datum van rapportering (behalve elk eigenvermogensbestanddeel, eenmalig omgerekend tegen de wisselkoersen op de data van de relevante transacties). De goodwill en de aanpassingen aan de reële waarde bij overname van een buitenlandse entiteit worden behandeld als activa en passiva uitgedrukt in de valuta van de buitenlandse entiteit en worden omgerekend tegen de slotwisselkoers. De omrekeningsreserve, die geboekt wordt in niet-gerealiseerde resultaten (behalve in de mate dat het omrekeningsverschil toegewezen wordt aan minderheidsbelangen), omvat zowel het verschil dat voortvloeit uit de omrekening van elementen van de winst-en-verliesrekening tegen een andere wisselkoers dan de wisselkoers op het einde van de periode als de verschillen die voortvloeien uit de omzetting van openings-eigenvermogensbedragen tegen een andere wisselkoers dan de wisselkoers op het einde van de periode.

Geldelijke elementen die te ontvangen of te betalen zijn aan een buitenlandse activiteit waarvoor geen afwikkeling gepland is en ook niet waarschijnlijk is in de nabije toekomst, maken in wezen deel uit van de netto-investering van de Groep in die buitenlandse activiteit. Wisselkoersverschillen die voortvloeien uit een geldelijk element dat deel uitmaakt van de netto-investering van de Groep in een buitenlandse activiteit, worden initieel opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten en bij afstoting van de netto-investering geherclassificeerd van het eigen vermogen naar de winst of het verlies.

Transacties in vreemde valuta worden geboekt tegen de wisselkoers die geldt op de datum van de transactie. Winsten en verliezen die resulteren uit de vereffening van dergelijke transacties en uit de omrekening van in vreemde valuta uitgedrukte monetaire activa en passiva worden geboekt in de winst-en-verliesrekening (of in niet-gerealiseerde resultaten als ze betrekking hebben op eigenvermogensinstrumenten tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten).

Bij de verkoop van een buitenlandse entiteit worden de cumulatieve winsten en verliezen in de niet-gerealiseerde resultaten opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

BEDRIJFSCOMBINATIES EN GOODWILL

Bedrijfscombinaties worden verwerkt door de overnamemethode ('acquisition method') toe te passen op de overnamedatum, zijnde de datum waarop de zeggenschap aan de Groep wordt overgedragen. Voor elke bedrijfscombinatie waardeert de Groep enig minderheidsbelang in de overgenomen partij tegen reële waarde of tegen het evenredige deel in de identificeerbare nettoactiva van de overgenomen partij. De overgedragen vergoeding houdt geen rekening met de bedragen die deel uitmaken van de vereffening van voorbestaande relaties. Dergelijke bedragen worden meestal in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Het overschot van het totaal van de overgedragen vergoedingen en het bedrag dat als minderheidsbelang wordt opgenomen in het netto erkende bedrag van de verworven identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen, vormt goodwill en wordt als een actief opgenomen. Indien het overschot negatief is, wordt het onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Na de eerste opname wordt goodwill gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met eventuele gecumuleerde bijzondere waardeverminderingsverliezen. Elke voorwaardelijke vergoeding wordt tegen reële waarde geboekt op de overnamedatum. Als de voorwaardelijke vergoeding als eigen vermogen wordt beschouwd, wordt ze niet geherwaardeerd en wordt de afwikkeling ervan verwerkt in het eigen vermogen. Indien dat niet het geval is, worden latere wijzigingen in de reële waarde van de voorwaardelijke vergoeding opgenomen in de winst-en-verliesrekening. De overnamekosten, buiten de door de Groep opgelopen kosten voor de uitgave van leningen of aandelen in het kader van een bedrijfscombinatie, worden als lasten verwerkt.

Voor de test op bijzondere waardeverminderingen wordt de goodwill uit een bedrijfscombinatie verdeeld over elke kasstroomgenererende eenheid of groep eenheden waarvan verwacht wordt dat ze voordeel zal halen uit de synergieën voortvloeiend uit die combinatie. Elke eenheid of groep eenheden waarover de goodwill wordt verdeeld, vertegenwoordigt het laagste niveau binnen de entiteit waarop toezicht wordt gehouden over de goodwill voor interne beheerdoeleinden.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Een immaterieel vast actief wordt geboekt tegen kostprijs verminderd met de eventuele gecumuleerde afschrijvingen en gecumuleerde bijzondere waardeverminderingsverliezen. Klantencontracten en merken uit een bedrijfscombinatie worden tegen reële waarde geboekt op de overnamedatum.

SaaS-overeenkomsten (Software-as-a-Service) zijn dienstencontracten die de Groep het recht geven op toegang tot de toepassingssoftware van de cloud-provider gedurende de contractperiode. Als zodanig ontvangt de Groep doorgaans geen immateriële softwareactiva op de aanvangsdatum van het contract. Een recht op toekomstige toegang tot de software van de leverancier geeft de klant op de aanvangsdatum van het contract over het algemeen niet de macht om de toekomstige economische voordelen die uit de software zelf voortvloeien te verkrijgen en de toegang van anderen tot die voordelen te beperken. Gemaakte kosten voor de ontwikkeling van softwarecode die bestaande lokale systemen verbetert of wijzigt, of extra mogelijkheden creëert, en die voldoet aan de definitie van en de opnamecriteria voor immateriële activa, worden opgenomen als immateriële softwareactiva.

De gebruikte afschrijvingsmethode weerspiegelt het patroon volgens hetwelk de toekomstige economische voordelen van de activa naar verwacht zullen worden verbruikt.

De immateriële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden meestal lineair afgeschreven over hun gebruiksduur. De geraamde gebruiksduur ligt tussen 2 en 21 jaar.

Merken waarvoor een limiet bestaat op het vlak van de periode waarin die activa verondersteld worden positieve kasstromen te zullen generen, worden lineair afgeschreven over hun resterende gebruiksduur, die geschat wordt op maximum 5 jaar. Afschrijvingsperiodes worden jaarlijks herzien.

Merken met een onbepaalde gebruiksduur zijn die waarvoor geen voorzienbare limiet bestaat op het vlak van de periode waarin die activa verondersteld worden positieve kasstromen te zullen genereren voor de Groep dankzij marketinguitgaven, reclame en de afwezigheid van factoren die hun veroudering zouden kunnen veroorzaken. Ze worden derhalve niet afgeschreven maar worden jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen.

Voor eender welk immaterieel actief met een beperkte of onbepaalde gebruiksduur waarvoor een indicatie van waardevermindering bestaat, wordt de boekwaarde geëvalueerd en, desnoods, onmiddellijk teruggebracht tot de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Uitgaven voor intern ontwikkelde immateriële activa die niet voldoen aan de kapitalisatievoorwaarden krachtens IFRS worden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als kost opgenomen wanneer ze ontstaan. Latere uitgaven op gekapitaliseerde immateriële activa worden alleen gekapitaliseerd indien ze de toekomstige economische waarde van dat specifieke actief vermeerderen. Alle andere uitgaven worden als kost opgenomen wanneer ze ontstaan.

Waardeverminderingsverliezen opgenomen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst toegewezen om de boekwaarde te verminderen van goodwill toegewezen aan kasstroomgenererende eenheden, en om vervolgens de boekwaarde te verminderen van de andere activa in de eenheid, verhoudingsgewijs.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Een materieel vast actief wordt geboekt tegen kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingsverliezen. De kostprijs van een materieel vast actief omvat de aankoopprijs (met inbegrip van invoerrechten en niet-restitueerbare aankoopbelasting, na aftrek van handels- en andere kortingen), alsook alle rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief op de locatie en in de staat te krijgen die noodzakelijk is om te functioneren. De eerste schatting van de kosten voor de ontmanteling en de verwijdering van het actief, en voor het herstel van het terrein waar het actief zich bevindt, wordt - indien toepasbaar - ook opgenomen in de kost van het actief.

De kost van zelf opgebouwde activa bevat de kost van de benodigdheden, directe arbeidskosten, de schatting, indien relevant, van de kosten voor de ontmanteling en verwijdering van de elementen en voor het herstel van het terrein waar ze zich bevinden, en een toepasselijk deel van de algemene productiekosten indien rechtstreeks toewijsbaar. Winst of verlies op de verkoop van een materieel vast actief wordt geboekt in winst of verlies.

Het af te schrijven bedrag van een actief wordt lineair verdeeld over de gebruiksduur. Grond wordt niet afgeschreven. De voornaamste afschrijvingsperiodes zijn de volgende:

- Gebouwen: 40 tot 50 jaar;
- Installaties en uitrusting: 3 tot 15 jaar;
- Informatica-uitrusting: 2 tot 7 jaar.

De restwaarden en gebruiksduur van de activa worden herzien, en desnoods aangepast, op het einde van elke periode.

Als de boekwaarde van een materieel vast actief hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde van het actief, wordt die onmiddellijk teruggebracht tot de realiseerbare waarde.

Latere kosten worden enkel in de boekwaarde van het actief inbegrepen of worden als een apart actief erkend, zoals vereist, als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking tot die elementen naar de Groep zullen vloeien en hun kost op betrouwbare wijze wordt gewaardeerd. De boekwaarde van het vervangen deel wordt teruggeboekt. Alle andere herstellings- en onderhoudskosten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening als ze zich voordoen.

Lessee

Op het tijdstip van het aangaan van een contract beoordeelt de Groep of een contract een lease is of omvat.

Als lessee neemt de Groep 'right-of-use' activa en leaseverplichtingen op vanaf de aanvangsdatum van de lease.

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd tegen de contante waarde van de leaseverplichtingen die niet betaald zijn op de aanvangsdatum, gedisconteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst of, als die rentevoet niet gemakkelijk bepaald kan worden, de incrementele kredietrentevoet van de Groep op die datum. De Groep gebruikt doorgaans haar incrementele kredietrentevoet als disconteringsvoet.

De Groep bepaalt haar incrementele kredietrentevoet op basis van de rentevoet die ze zou moeten betalen om over een vergelijkbare looptijd, en met een vergelijkbare zekerheid, het bedrag te lenen dat vereist is om een actief te verkrijgen met een vergelijkbare waarde als die van het 'right-of-use' actief, in een vergelijkbare economische omgeving.

De Groep heeft beoordelingen gemaakt om de leasetermijn te bepalen voor sommige leasecontracten waarbij de Groep de leasenemer is en die verlengingsopties omvatten. De beoordeling of de Groep met redelijke zekerheid dergelijke opties zal uitoefenen, heeft

een impact op de leasetermijn, die een invloed heeft op het opgenomen bedrag van de leaseverplichtingen en 'right-of-use' activa.

De leaseverplichting wordt gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs volgens de effectieve-interestmethode en wordt geherwaardeerd in geval van een wijziging van toekomstige leasebetalingen als gevolg van een wijziging van een index of percentage of als de Groep zijn beoordeling wijzigt met betrekking tot het feit of hij een aankoop-, verlengings- of beëindigingsoptie zal uitoefenen.

Als de leaseverplichting geherwaardeerd wordt, gebeurt een overeenkomstige aanpassing van de boekwaarde van het 'right-of-use' actief of een opname in winst of verlies als de boekwaarde van het 'right-of-use' actief herleid is tot nul.

'Right-of-use' activa die niet voldoen aan de definitie van vastgoedbelegging worden opgenomen in 'materiële vaste activa' in de balans, in dezelfde post als de activa van dezelfde aard die de Groep bezit. Leaseverplichtingen worden in de balans opgenomen in 'Leningen en ontleningen'.

De Groep past de praktische oplossing toe waarbij kortetermijnleases (minder dan of gelijk aan 12 maanden) en leases van activa met een geringe waarde niet worden opgenomen als 'right-of-use' activa en leaseverplichtingen en waarbij de leasebetalingen in verband met deze leases lineair als kosten worden opgenomen over de leaseperiode.

Lessor

Wanneer de Groep optreedt als lessor, bepaalt hij bij aanvang van de leaseovereenkomst of het een financiële lease of een operationele

lease betreft.

Om elke lease te classificeren, maakt de Groep een globale beoordeling of de lease nagenoeg alle risico's en voordelen overdraagt die voortvloeien uit het eigendom van de onderliggende activa. Is dit het geval, dan is de lease een financiële lease; zo niet, betreft het een operationele lease. Als onderdeel van deze beoordeling overweegt de Groep bepaalde indicatoren, zoals: of de leaseovereenkomst het grootste deel van de economische levensduur van het actief uitmaakt.

In zeldzame situaties waarin de Groep optreedt als intermediaire lessor, worden zijn belangen onderverdeeld tussen de hoofdlease en de sub-lease. De Groep beoordeelt de lease-classificatie van een sub-lease op basis van het 'right-of-use' actief dat voortvloeit uit de hoofdlease, en niet op basis van het onderliggende actief.

VASTGOEDBELEGGINGEN

Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en gecumuleerde bijzondere waardeverminderingsverliezen. Ze worden lineair afgeschreven over hun gebruiksduur. De geraamde gebruiksduur ligt tussen 40 en 50 jaar.

VOORRADEN

Voorraden moeten worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde. De kostprijs van voorraden omvat alle inkoopkosten, conversiekosten en andere kosten die voortvloeien uit het transport van de voorraden naar hun huidige locatie en de verwerking van de voorraden tot hun huidige toestand. De kostprijs van voorraadbestanddelen die niet onderling uitwisselbaar zijn, zoals nieuwe voertuigen of tweedehandsvoertuigen, wordt toegerekend door de afzonderlijke kostprijzen specifiek te bepalen. De kostprijs van de andere voorraadbestanddelen wordt toegerekend via de FIFO-formule (eerst in, eerst uit) of de formule van de gewogen gemiddelde kostprijs. Als voorraden worden gebruikt, wordt de boekwaarde van deze voorraden opgenomen als last in de periode waarin de daarmee verband houdende opbrengsten worden opgenomen. Verliezen en waardeverminderingen op voorraden worden opgenomen in de periode waarin ze plaatsvinden. De terugboeking van waardeverminderingen wordt opgenomen als een daling van de kosten van verkopen in de periode waarin de terugboeking plaatsvindt.

PERSONEELSBELONINGEN

Personeelsbeloningen op korte termijn worden als last opgenomen naarmate de verwante dienst wordt verleend. Er wordt een verplichting opgenomen voor het verwachte te betalen bedrag als de Groep een afdwingbare of feitelijke verplichting heeft om dit bedrag te betalen als resultaat van verstreken diensttijd van de werknemer en als de verplichting betrouwbaar kan worden geraamd. Bij de wijziging, inperking of afwikkeling van een toegezegd-pensioenregeling maakt een onderneming nu gebruik van bijgewerkte actuariële veronderstellingen om de huidige diensttijd en de nettorente voor de periode te bepalen en wordt het effect van het actiefplafond buiten beschouwing gelaten bij de berekening van de winst of het verlies van een afwikkeling van de regeling en wordt dit afzonderlijk verwerkt in de niet-gerealiseerde resultaten.

Binnen de Groep bestaan verscheidene pensioenplannen met vaste bijdragen en vaste vergoedingen. De meerderheid van deze plannen is gefinancierd, d.w.z. ze worden gefinancierd door een pensioenfonds of een externe verzekeringspolis. Het minimale actief waarover deze pensioenfondsen of -verzekeringen moeten beschikken, wordt bepaald door nationale wetgevingen (zie toelichting 10).

Verplichtingen voor bijdragen aan *toegezegd-pensioenregelingen inzake bijdragen na uitdiensttreding* worden als last opgenomen naarmate de verwante dienst wordt verleend. Vooruitbetaalde bijdragen worden opgenomen als actief in de mate dat een contante terugbetaling of een vermindering van toekomstige betalingen beschikbaar is.

De verplichtingen van de Groep betreffende *toegezegd-pensioenregelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding*, alsook de kosten die eruit voortvloeien, worden gewaardeerd overeenkomstig de 'projected unit credit'-methode, met minstens op jaarbasis de uitvoering van de waarderingen door onafhankelijke actuarissen. Om de contante waarde van economische voordelen te berekenen, wordt rekening gehouden met de toepasselijke minimale financieringsvereisten. De contante waarde van de toegezegd-pensioenregelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding wordt bepaald door de geschatte toekomstige kasstromen te verdisconteren tegen interestvoeten van bedrijfsobligaties van hoge kwaliteit in dezelfde valuta als die van de toekomstige uitbetalingen en met een vergelijkbare termijn als de onderliggende pensioenverplichting.

De actuariële winsten en verliezen worden volledig geboekt in de periode waarin ze worden vastgesteld. Ze worden geboekt in de niet-gerealiseerde resultaten. Pensioenkosten van verstreken diensttijd worden geboekt als kosten op de eerste van de volgende datums: a) bij de wijziging of inperking van het plan; en b) als de entiteit verwante herstructureringskosten of ontslagvergoedingen opneemt. De Groep bepaalt de netto interestlasten (baten) op de netto verplichting (actief) uit hoofde van personeelsbeloningen voor de periode door de disconteringsvoet gebruikt voor de waardering van de toegezegd-pensioenverplichting in het begin van de jaarlijkse periode toe te passen op de dan geldende netto verplichting (actief) uit hoofde van personeelsbeloningen, rekening houdend met eventuele wijzigingen in de netto toegezegd-pensioenverplichting (actief) tijdens de periode als resultaat van bijdragen en pensioenbetalingen. De netto interestlasten en overige kosten met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen worden opgenomen in winst of verlies. De verplichtingen betreffende de langetermijnpersoneelsbeloningen opgenomen in de balans vertegenwoordigen de contante waarde van de toegezegd-pensioenregelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding, na aftrek van de reële waarde van de activa van die regelingen. De waarde van activa voorvloeiend uit deze berekening is beperkt tot de contante waarde van terugbetalingen en verminderingen van de toekomstige bijdragen aan het plan.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN EXCLUSIEF DERIVATEN

De Groep neemt leningen en vorderingen en uitgegeven schuldeffecten voor het eerst op op de datum dat ze ontstaan. Alle andere financiële activa en passiva worden voor het eerst opgenomen als de entiteit een partij wordt van de contractuele bepalingen van het instrument.

Een financieel actief (behalve een handelsvordering zonder een significante financieringscomponent) of financiële verplichting wordt initieel gewaardeerd tegen reële waarde plus, voor een item niet gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, transactiekosten die rechtstreeks toewijsbaar zijn aan de verwerving of uitgifte ervan. Een handelsvordering zonder significante financieringscomponent wordt initieel gewaardeerd tegen de transactieprijs.

De Groep neemt een financieel actief niet meer op als de contractuele rechten op kasstromen uit het actief vervallen, of als de Groep de rechten overdraagt om de contractuele kasstromen te ontvangen in een transactie waarin nagenoeg alle risico's en beloningen van de eigendom van het financiële actief worden overgedragen, of als de Groep noch overgaat tot de overdracht, noch tot het behoud van nagenoeg alle risico's en beloningen van de eigendom en niet de controle behoudt over het overgedragen actief. De Groep neemt een financieel passief niet meer op als zijn contractuele verplichtingen kwijtgescholden of geannuleerd worden, vervallen of substantieel gewijzigd worden.

Financiële activa en passiva worden gecompenseerd en het netto bedrag wordt enkel en alleen voorgesteld in de balans als de Groep een wettelijk afdwingbaar recht heeft om de bedragen te compenseren en van plan is om deze op netto basis te vereffenen of het actief te realiseren en het passief tegelijkertijd te vereffenen.

De Groep classificeert haar financiële activa in de volgende categorieën bij de eerste opname: tegen afgeschreven kostprijs; tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten; of tegen reële waarde via winst of verlies. Het management bepaalt de classificatie van zijn financiële activa bij de eerste opname op basis van a) het businessmodel waarin het financiële actief wordt aangehouden; en b) de beoordeling of contractuele kasstromen louter betalingen van hoofdsom en interest zijn (zie verder). Financiële activa worden niet geherclassificeerd na hun initiële opname, tenzij de Groep haar businessmodel voor het beheer van financiële activa wijzigt. In dat geval worden alle financiële activa in kwestie geherclassificeerd op de eerste dag van de eerste rapporteringsperiode die volgt op de wijziging van het businessmodel.

Evaluatie van businessmodel

De Groep evalueert de doelstelling van het businessmodel waarin een financieel actief wordt aangehouden op portefeuilleniveau, omdat dit het best de manier weerspiegelt waarop de activiteit beheerd wordt en informatie wordt verstrekt aan het management. Deze informatie omvat de geformuleerde beleidslijnen en doelstellingen voor de portefeuille en de werking van die beleidslijnen in de praktijk. Dit omvat het volgende: of de strategie van het management toegespitst is op het verdienen van contractuele interestopbrengsten, het behoud van een bepaald rentevoetprofiel, de afstemming van de duration van de financiële activa op de duration van eventuele verwante passiva of verwachte kasuitstromen, of de realisatie van kasstromen door de verkoop van de activa;

Evaluatie of contractuele kasstromen louter betalingen van hoofdsom en interest zijn

Bij de beoordeling of de contractuele kasstromen louter betalingen van hoofdsom en interest zijn, bekijkt de Groep de contractuele voorwaarden van het instrument. Dit omvat de beoordeling of het financiële actief contractuele voorwaarden omvat die de timing of het bedrag van de contractuele kasstromen zouden kunnen wijzigen, waardoor deze voorwaarden niet nageleefd zouden kunnen worden. In het kader van deze evaluatie wordt 'hoofdsom' gedefinieerd als de reële waarde van het financiële actief bij de initiële boeking. 'Interest' wordt gedefinieerd als een vergoeding voor de tijdwaarde van geld en voor het kredietrisico dat gepaard gaat met het uitstaan van de hoofdsom gedurende een bepaalde periode en voor andere basisrisico's en kosten, evenals winstmarge.

Een financieel actief wordt gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs als het voldoet aan beide voorwaarden hierna en niet aangeduid is als zijnde tegen reële waarde via winst en verlies:

- het wordt aangehouden binnen een businessmodel dat tot doel heeft activa aan te houden om contractuele kasstromen te ontvangen; en
- de contractuele voorwaarden geven op specifieke datums aanleiding tot kasstromen die louter betalingen van hoofdsom en interest op de uitstaande hoofdsom zijn.

Een schuldinvestering wordt gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten als ze voldoet aan beide voorwaarden hierna en niet aangeduid is als zijnde tegen reële waarde via winst en verlies:

- ze wordt aangehouden binnen een businessmodel waarvan de doelstelling wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te innen als financiële activa te verkopen; en

- de contractuele voorwaarden geven op specifieke datums aanleiding tot kasstromen die louter betalingen van hoofdsom en interest op de uitstaande hoofdsom zijn.

Bij de initiële opname van een participatie die niet wordt aangehouden voor handelsdoeleinden kan de Groep er onherroepelijk voor kiezen om latere veranderingen van de reële waarde van de investering op te nemen in niet-gerealiseerde resultaten. Deze keuze wordt voor elke investering afzonderlijk gemaakt.

Alle financiële activa die niet geclassificeerd zijn als gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs of tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten zoals hiervoor beschreven, worden gewaardeerd tegen reële waarde via winst en verlies, met inbegrip van alle afgeleide financiële activa.

Latere waardering van financiële activa:

- Financiële activa tegen reële waarde via winst en verlies worden nadien gewaardeerd tegen reële waarde. Netto winsten en verliezen, met inbegrip van interest- of dividendopbrengsten, worden opgenomen in winst of verlies, met uitzondering van derivaten aangeduid als afdekkingsinstrumenten.
- Financiële activa tegen afgeschreven kostprijs worden nadien gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs via de effectieve-interestmethode. De afgeschreven kostprijs daalt door bijzondere waardeverminderingsverliezen. Interestopbrengsten, koerswinsten en -verliezen en waardeverminderingen worden opgenomen in winst of verlies. Eventuele winsten of verliezen op de niet verdere opname worden opgenomen in winst of verlies.
- Schuldinvesteringen tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten worden nadien gewaardeerd tegen reële waarde. Interestopbrengsten berekend via de effectieve-interestmethode, koerswinsten en -verliezen en waardeverminderingen worden opgenomen in winst of verlies. Overige netto winsten en verliezen worden opgenomen in niet-gerealiseerde winsten. In geval van geen verdere opname worden cumulatieve winsten en verliezen opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten geherclassificeerd naar winst of verlies.
- Participaties tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten worden nadien gewaardeerd tegen reële waarde. Dividenden worden opgenomen als opbrengsten in winst of verlies, tenzij het dividend duidelijk de recuperatie van een deel van de investeringskost vertegenwoordigt. Overige netto winsten en verliezen worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en worden nooit geherclassificeerd naar winst of verlies.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen omvatten contanten en direct opvraagbare deposito's, met uitsluiting van geblokkeerde of niet-beschikbare contanten in handen van de Groep. Kasequivalenten zijn kortlopende (maximum 3 maanden), uiterst liquide beleggingen die onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen, waarvan het bedrag gekend is en die geen materieel risico op waardeverandering inhouden. Geldmiddelen en kasequivalenten worden geclassificeerd en gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs.

Financiële passiva

Een financieel passief wordt geclassificeerd als zijnde tegen reële waarde via winst of verlies als het geclassificeerd is als aangehouden voor handelsdoeleinden, een derivaat is, of als dusdanig is aangeduid bij de initiële opname. Financiële passiva tegen reële waarde via winst of verlies (behalve afdekkingsinstrumenten) worden gewaardeerd tegen reële waarde en netto winsten en verliezen, inclusief eventuele interestkosten, worden geboekt in winst of verlies. Overige financiële passiva (exclusief verkoopopties aan minderheidsaandeelhouders) worden nadien gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs via de effectieve-interestmethode. Interestkosten en koerswinsten en -verliezen worden opgenomen in winst of verlies. Eventuele winsten of verliezen op de niet verdere opname worden ook opgenomen in winst of verlies.

Eigen vermogen

Gewone aandelen worden als eigen vermogen geclassificeerd. Bijkomende kosten rechtstreeks toegeschreven aan de uitgifte van gewone aandelen en aandelenopties worden in mindering van het eigen vermogen gebracht, netto van eender welke belasting(en).

Wanneer de Vennootschap (of haar dochterondernemingen) haar eigenvermogensinstrumenten terugkoopt, worden die instrumenten van het eigen vermogen afgetrokken als eigen aandelen. Wanneer zulke eigenvermogensinstrumenten vervolgens verkocht worden, wordt elke vergoeding in eigen vermogen erkend.

De dividenden die na balansdatum voorgesteld of aangekondigd zijn aan de houders van eigenvermogensinstrumenten, worden niet als schuld erkend op de balansdatum; ze worden opgenomen in het eigen vermogen.

AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Derivaten worden gebruikt ter afdekking van de financiering en van de financiële risico's van de Groep.

Door haar activiteiten is de Groep blootgesteld aan financiële risico's verbonden met wisselkoersverschillen en wijzigingen in de rentevoeten. De Groep gebruikt termijncontracten in vreemde valuta ('FX-contracten'), rentevoetswaps ('IRS'), 'cross currency interestswaps' ('CCIRS') en opties om die risico's af te dekken. De Groep gebruikt geen derivaten voor speculatieve doeleinden. Bepaalde transacties op derivaten, die in economische zin nochtans afdekkingen zijn, voldoen echter niet aan de specifieke criteria van IFRS 9 om hedge accounting te kunnen toepassen.

De Groep past regels voor hedge accounting toe volgens IFRS 9.

Derivaten worden initieel geboekt tegen reële waarde. Alle rechtstreeks toewijsbare transactiekosten worden geboekt als winst of verlies op het ogenblik dat ze zich voordoen.

Kasstroomafdekking

Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die beschouwd worden als een afdekking van toekomstige kasstromen, en die effectief zijn, worden onmiddellijk opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten en elk niet-effectief afgedekt deel wordt direct opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Cumulatieve belastingeffecten in verband met de netto verandering in de reële waarde van afdekkingsinstrumenten worden afzonderlijk opgenomen in overgedragen winst. Indien de kasstroomafdekking een vaststaande toezegging is of indien een verwachte onderliggende transactie tot de opname van een financieel actief of een financiële verplichting leidt, dan moeten op het moment dat het actief of passief erkend wordt, de verbonden winsten of verliezen die direct in de niet-gerealiseerde resultaten werden opgenomen, erkend worden samen met het actief of passief dat ze afdekken. Voor afdekkingen die niet resulteren in de opname van een actief of een verplichting, worden de bedragen, voorheen opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten, overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening in dezelfde periode waarin het onderliggende element een invloed heeft op de winst of het verlies.

Afdekking van de reële waarde

Voor de effectieve afdekking van een risico dat tot een verandering van de reële waarde leidt, wordt het afgedekte element aangepast voor wijzigingen in de reële waarde toegekend aan het risico dat afgedekt wordt, met een overeenkomstige boeking in de winst-en-verliesrekening. Winsten of verliezen voortvloeiend uit de herwaardering van het derivaat, of voor niet-derivaten het vreemde-valutabestanddeel van de boekwaarde, worden geboekt in de winst-en-verliesrekening.

Hedge accounting wordt stopgezet als het afdekkingsinstrument afloopt of wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend, of als het niet meer aan de voorwaarden voor hedge accounting voldoet. Voor een kasstroomafdekking wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening wanneer het afgedekte element een invloed heeft op de winst-en-verliesrekening. Indien verwacht wordt dat de vooropgestelde transactie niet plaatsvindt, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies direct overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

VERKOOPOPTIES TOEGESTAAN AAN MINDERHEIDSBELANGEN

De Groep is verplicht de minderheidsbelangen die in handen zijn van derden over te nemen indien deze derden hun verkoopopties wensen uit te oefenen. De uitoefenprijs van dergelijke opties toegestaan aan minderheidsbelangen wordt in de geconsolideerde balans opgenomen als een verplichting. Een overeenkomstig debet wordt opgenomen in het eigen vermogen bij de initiële opname van de geschreven put op minderheidsbelangen en wordt gepresenteerd als een vermindering van het eigen vermogen (de minderheidsbelangen zijn reeds volledig uit de balans verwijderd bij aanvang). De financiële verplichting met betrekking tot de verkoopopties toegestaan aan minderheidsbelangen komt overeen met de contante waarde van de contante vergoeding die de Groep mogelijk dient te betalen indien de derden hun verkoopopties wensen uit te oefenen, of indien de Groep haar daaraan verbonden call-opties wenst uit te oefenen. Latere herwaarderingen van deze verplichting gebeuren via de reserves.

VASTE ACTIVA (OF GROEPEN DIE WORDEN AFGESTOTEN) AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP EN BEËINDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN

Vaste activa (of groepen die worden afgestoten en die activa en passiva omvatten) worden geclassificeerd als activa aangehouden voor verkoop indien de boekwaarde ervan hoofdzakelijk in een verkooptransactie zal worden gerealiseerd en de verkoop hoogst waarschijnlijk is. Ze worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de boekwaarde en de reële waarde min de verkoopkosten. Eens ze geclassificeerd zijn als aangehouden voor verkoop, worden immateriële activa en vaste activa niet langer afgeschreven of verminderd in waarde.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van de activiteit van de Groep die een afzonderlijke belangrijke lijn van de business of geografische activiteitenzone vertegenwoordigt en die ofwel afgestoten is, ofwel geclassificeerd is als aangehouden voor verkoop en apart op een specifieke lijn wordt gepresenteerd in de winst-en-verliesrekening. Als een activiteit geclassificeerd wordt als een beëindigde activiteit, worden de comparatieve winst-en-verliesrekening en het overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voorgesteld alsof de activiteit beëindigd werd vanaf de start van het vergelijkende jaar.

OPBRENGSTEN UIT CONTRACTEN MET KLANTEN

De opbrengsten worden gewaardeerd op basis van de vergoeding vermeld in een contract met een klant. De Groep neemt opbrengsten op als hij de controle over een goed of dienst overdraagt aan een klant.

In het segment D'Ieteren Automotive genereert de Groep vooral opbrengsten uit de verkoop van nieuwe voertuigen aan onafhankelijke concessiehouders en aan eindklanten, de verkoop van tweedehandsvoertuigen aan eindklanten, de verkoop van onderdelen en accessoires, en de verlening van naverkoopdiensten. Bij de verkoop van voertuigen of onderdelen aan onafhankelijke concessiehouders of eindklanten, komt de Groep haar prestatieverplichtingen na en worden opbrengsten geboekt op het moment dat de controle van de goederen overgedragen wordt aan de klanten. Aangezien de Groep facturen aan klanten uitgeeft als haar prestatieverplichtingen vervuld zijn, worden rechten op financiële vergoeding onmiddellijk onvoorwaardelijk en worden ze dan ook opgenomen als vorderingen. Er geldt een wettelijke garantie van 2 jaar bij de verkoop van nieuwe voertuigen aan klanten, wat op zijn beurt overeenstemt met de wettelijke garantie die de fabriek verleent aan het segment D'Ieteren Automotive. Deze garantie vertegenwoordigt geen afzonderlijke prestatieverplichting.

De Groep biedt klanten de mogelijkheid om onderhoudscontracten aan te kopen bij de verkoop van een nieuw voertuig. De looptijd van deze contracten varieert van 3 tot 12 jaar. Dit type van contract vertegenwoordigt een afzonderlijke prestatieverplichting en mag niet gecombineerd worden met de verkoop van een nieuw voertuig. In het kader van dergelijke regelingen draagt de Groep het voordeel van de onderhoudsdiensten over aan de klanten naarmate er prestaties verleend worden. De Groep komt haar prestatieverplichting dan ook in de loop der tijd na. De Groep erkent opbrengsten in de loop der tijd door prestatieverplichtingen te ramen aan de hand van historische gegevens en verwachte opbrengsten. Opbrengsten die erkend worden volgens de methode van het voltooiingspercentage worden dan ook redelijkerwijs geraamd op basis van kostencurves en historische gegevens.

Het verschil tussen de vergoeding ontvangen van de eindklant en de kosten in de loop der tijd om de prestatieverplichting na te komen, vertegenwoordigt contractverplichtingen krachtens IFRS 15. Aangezien het bedrag van de contractverplichtingen niet geacht wordt

significant te zijn voor de Groep in vergelijking met de totale opbrengsten, werd het niet apart voorgesteld in de geconsolideerde balans.

Bij de verlening van andere herstellings- of onderhoudsdiensten aan eindklanten erkent de Groep opbrengsten over de tijd dat ze

significant worden geacht. De opbrengsten voor overige herstellingen en onderhoud die in de loop der tijd werden opgenomen, waren op het einde van de verslagperiode niet significant.

In alle verkoopkanalen van het segment Moleskine worden opbrengsten meteen geboekt zodra de controle van de goederen overgedragen wordt aan de klanten (i.e. als het goed fysiek wordt geleverd aan de eindklant).

In het segment PHE vloeien de opbrengsten hoofdzakelijk voort uit de verkoop van onderdelen aan onafhankelijke dealers en klanten. Aan contracten met klanten zijn soms variabele vergoedingen verbonden, zoals getrouwheidspremies en eindejaarskortingen. Deze variabele vergoedingen worden door de Groep geraamd op basis van contractspecificaties en ervaringen uit het verleden en zijn inbegrepen in de transactieprijzen. De Groep treedt soms ook op als agent bij de verkoop van onderdelen en uitrusting aan klanten. In die gevallen erkent de Groep als opbrengst het nettobedrag tussen de door de klanten betaalde transactieprijs en het door de leverancier aangerekende bedrag voor de onderliggende goederen. Om te beoordelen of de Groep als hoofdverkoper of als agent optreedt, gaat de Groep na of hij de controle heeft over de onderliggende goederen en de verantwoordelijkheid draagt voor de uitvoering van de contracten vóór de levering van de goederen aan de eindklant.

Uitsplitsing van opbrengsten uit contracten met klanten

Bij de keuze van de te gebruiken categorieën voor de uitsplitsing van opbrengsten uit contracten met klanten, hield het management rekening met de manier waarop de informatie over de opbrengsten van de Groep voorgesteld wordt voor andere doeleinden, met inbegrip van persberichten en informatie voorgesteld aan de hoogstgeplaatste operationele beslissingsbevoegde, alsook met de manier waarop de aard, het bedrag, de timing en de onzekerheden van opbrengsten en kasstromen beïnvloed worden door economische factoren. Zie toelichting 5 voor meer informatie over de uitsplitsing van opbrengsten.

FINANCIËLE OPBRENGSTEN EN KOSTEN

Financiële opbrengsten en kosten omvatten interestopbrengsten, interestlasten, dividendinkomsten en netto winsten en verliezen op financiële activa en passiva gewaardeerd tegen reële waarde via winst of verlies. Interestopbrengsten en -lasten worden opgenomen via de effectieve-interestvoetmethode. De 'effectieve interestvoet' is de rentevoet die exact de geraamde toekomstige contante betalingen of ontvangsten tijdens de verwachte levensduur van het financiële instrument verdisconteert tot:

- De bruto boekwaarde van het financiële actief; of
- De afgeschreven kostprijs van het financiële passief.

Bij de berekening van de interestopbrengsten en -lasten wordt de effectieve interestvoet toegepast op de bruto boekwaarde van het actief (als de kredietwaardigheid van het actief niet is verminderd) of op de afgeschreven kostprijs van het passief. Voor financiële activa waarvan echter na de initiële opname de kredietwaardigheid is verminderd, worden de interestopbrengsten berekend door de effectieve interestvoet toe te passen op de afgeschreven kostprijs van het financiële actief. Als de kredietwaardigheid van het actief niet langer is verminderd, wordt voor de berekening van de interestopbrengsten opnieuw de brutobasis gebruikt.

Dividendopbrengsten worden opgenomen in winst of verlies op de datum waarop het recht van de Groep op de ontvangst van de betaling wordt bepaald.

OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

Op aandelen gebaseerde betalingen worden verricht in verband met aandelenoptieplannen voor het personeel of beloningsplannen voor het management.

In overeenstemming met IFRS 2 komt de kost van op aandelen gebaseerde betalingen overeen met de reële waarde van de toegekende gratis aandelen of opties en wordt deze kost opgenomen in de winst-en-verliesrekening over de wachtperiode voordat de toekenningen uitoefenbaar zijn. Voor in eigenvermogensinstrumenten afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen wordt de kost opgenomen met een overeenkomstige stijging van het eigen vermogen. Voor in geldmiddelen afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingen, d.w.z. de plannen waarbij de Groep mogelijk in geldmiddelen in plaats van in eigenvermogensinstrumenten moet afwikkelen, wordt een verplichting opgenomen.

WINSTBELASTINGEN

Winstbelastingen omvatten actuele belastingen en uitgestelde belastingen. Ze worden opgenomen in de winst of het verlies behalve in de mate dat ze verband houden met een bedrijfscombinatie, of elementen die rechtstreeks opgenomen worden in het eigen vermogen of onder niet-gerealiseerde resultaten.

Actuele belastingen betreffende lopende en voorgaande perioden worden, in zoverre ze nog niet zijn betaald, opgenomen als een verplichting. Het bedrag van de verschuldigde of te ontvangen actuele belasting is de beste schatting van het belastingbedrag dat naar

verwachting zal worden betaald of ontvangen en weerspiegelt eventuele onzekerheid met betrekking tot inkomstenbelastingen. Actuele belastingen worden gewaardeerd aan de hand van belastingpercentages die zijn vastgesteld, of in wezen zijn vastgesteld, op de rapporteringsdatum. Als het bedrag dat al is betaald met betrekking tot lopende en voorgaande perioden hoger is dan het bedrag dat over deze perioden is verschuldigd, wordt het saldo opgenomen als actief. Het voordeel met betrekking tot een fiscaal verlies dat kan worden gecompenseerd met in een voorgaande periode verschuldigde actuele belasting, wordt opgenomen als actief. Het management onderzoekt regelmatig de standpunten ingenomen in belastingaangiftes met betrekking tot situaties waarbij toepasbare fiscale verordeningen tot interpretatie kunnen leiden. Actuele belastingactiva en -passiva worden enkel gecompenseerd als voldaan is aan de volgende criteria:

- de entiteit heeft een wettelijk afdwingbaar recht om de opgenomen bedragen te compenseren; en

- is van plan om deze op netto basis te vereffenen, of het actief te realiseren en het passief tegelijkertijd te vereffenen.

Uitgestelde belastingen worden vastgesteld volgens de balansmethode, rekening houdend met tijdelijke verschillen tussen de boekwaarden van activa en passiva in de financiële verslaggeving en de bedragen die worden gebruikt voor fiscale doeleinden (zoals overgedragen niet-aangewende fiscale verliezen).

Er worden geen belastinglatenties opgenomen voor:

– tijdelijke verschillen bij de eerste opname van activa of passiva in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en geen invloed heeft op de boekhoudkundige of belastbare winsten of verliezen;

– tijdelijke verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen, geassocieerde ondernemingen en joint ventures in de mate dat de Groep in staat is de timing van de terugneming van de tijdelijke verschillen te controleren en het waarschijnlijk is dat de tijdelijke verschillen in de nabije toekomst niet teruggenomen zullen worden; en

– belastbare tijdelijke verschillen die voortvloeien uit de eerste opname van goodwill.

Het opgenomen bedrag aan uitgestelde belastingen is gebaseerd op de verwachtingen met betrekking tot de realisatie of vereffening van de boekwaarde van de activa en passiva, waarbij gebruik wordt gemaakt van de belastingtarieven die zijn vastgesteld of in wezen zijn vastgesteld op de balansdatum. Een uitgestelde belastingvordering wordt slechts geboekt in de mate dat het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten zullen zijn tegenover dewelke de niet-aangewende fiscale verliezen en belastingkredieten zullen kunnen worden aangewend. Toekomstige belastbare winsten worden bepaald op basis van de terugneming van relevante belastbare tijdelijke verschillen. Als het bedrag van de belastbare tijdelijke verschillen ontoereikend is om een uitgestelde belastingvordering op te nemen, dan worden toekomstige belastbare winsten, aangepast voor terugnemingen van bestaande tijdelijke verschillen, in aanmerking genomen.

Uitgestelde belastingvorderingen worden verminderd naarmate het niet langer waarschijnlijk is dat het desbetreffende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen met actuele belastingverplichtingen te salderen en als de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met winstbelastingen die door dezelfde belastingautoriteit worden geheven, ofwel op dezelfde belastbare entiteit, ofwel op verschillende belastbare entiteiten met de bedoeling de balans op nettobasis te regelen.

WAARDEVERMINDERING VAN NIET-AFGELEIDE FINANCIËLE ACTIVA

De Groep neemt voorzieningen voor verliezen op voor VKV (verwachte kredietverliezen) op financiële activa gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs, schuldinvesteringen gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten en contractactiva. De Groep waardeert de voorzieningen voor verliezen op een bedrag dat gelijk is aan de VKV over de hele levensduur, met uitzondering van schuldeffecten waarvan is vastgesteld dat ze een laag kredietrisico hebben (d.w.z. het risico op in gebreke blijven over de verwachte levensduur van het financiële instrument) op de verslagdatum, en andere schuldeffecten en banksaldi waarvoor het kredietrisico niet significant is toegenomen sinds de eerste opname en die gewaardeerd worden op basis van VKV over 12 maanden. Voorzieningen voor verliezen voor handelsvorderingen en contractactiva worden altijd gewaardeerd tegen een bedrag dat gelijk is aan de VKV over de hele levensduur.

De Groep beschouwt een schuldbewijs als een schuldbewijs met een laag kredietrisico als de kredietrisicorating equivalent is aan de algemeen aanvaarde definitie van 'Investment Grade'.

De Groep gaat ervan uit dat het kredietrisico op een financieel actief aanzienlijk is toegenomen als het meer dan 30 dagen achterstallig is.

Bij het bepalen of het kredietrisico van een financieel actief aanzienlijk is toegenomen sinds de eerste opname en bij het ramen van de verwachte kredietverliezen, houdt de Groep rekening met redelijke en onderbouwde informatie die relevant is en beschikbaar is zonder buitensporige kosten of inspanningen. Dit omvat zowel kwantitatieve als kwalitatieve informatie en analyse, gebaseerd op de historische ervaring van de Groep en een geïnformeerde kredietbeoordeling, die toekomstgerichte informatie omvat. Een financieel actief wordt geacht in gebreke te zijn wanneer het onwaarschijnlijk is dat de debiteur zijn kredietverplichting volledig zal betalen.

De verwachte kredietverliezen over de hele levensduur zijn de verwachte kredietverliezen die voortvloeien uit alle mogelijke gevallen van in gebreke blijven gedurende de verwachte levensduur van een financieel instrument. VKV over 12 maanden zijn de VKV die resulteren uit gevallen van in gebreke blijven die mogelijk zijn binnen de 12 maanden na de verslagdatum (of een kortere periode als de verwachte levensduur van het instrument minder dan 12 maanden bedraagt). De maximumperiode die in aanmerking wordt genomen bij de raming van VKV is de maximale contractuele periode waarover de Groep blootgesteld is aan het kredietrisico.

Verwachte kredietverliezen zijn een naar waarschijnlijkheid gewogen schatting van de kredietverliezen, gewaardeerd als de contante waarde van alle kastekorten (het verschil tussen de kasstromen die in overeenstemming met het contract aan de entiteit verschuldigd zijn en de kasstromen die de Groep verwacht te ontvangen). VKV worden verdisconteerd tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief.

Op elke verslagdatum beoordeelt de Groep of de kredietwaardigheid van financiële activa geboekt tegen afgeschreven kostprijs en schuldeffecten gewaardeerd tegen reële waarde via de niet-gerealiseerde resultaten is verminderd. De kredietwaardigheid van een financieel actief is verminderd als er zich één of meer gebeurtenissen hebben voorgedaan die een nadelig effect hebben op de geraamde toekomstige kasstromen van het financiële actief. Het bewijs dat de kredietwaardigheid van een financieel actief verminderd is, omvat de volgende waarneembare gegevens:

- aanzienlijke financiële moeilijkheden van de debiteur;
- contractbreuk zoals in gebreke blijven;

- waarschijnlijkheid dat de debiteur failliet gaat of een andere financiële reorganisatie zal doormaken;
- het verdwijnen van een actieve markt voor het effect door financiële moeilijkheden.

Voorzieningen voor verliezen voor financiële activa gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs worden in mindering gebracht van de bruto boekwaarde van de activa.

De bruto boekwaarde van een financieel actief wordt afgeschreven wanneer de Groep geen redelijke verwachting heeft dat het financiële actief in zijn geheel of een deel ervan zal worden gerealiseerd.

WAARDEVERMINDERING VAN NIET-FINANCIËLE ACTIVA

Op elke rapporteringsdatum beoordeelt de Groep de boekwaarde van haar niet-financiële activa (met uitzondering van vastgoedbeleggingen die zijn opgenomen tegen reële waarde - indien van toepassing -, voorraden en uitgestelde belastingvorderingen) om te bepalen of er indicaties van een waardevermindering zijn. In geval van een dergelijke indicatie wordt de realiseerbare waarde van het actief geraamd.

Onderzoeken naar bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden jaarlijks uitgevoerd, of vaker indien gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden wijzen op een potentieel waardeverminderingsverlies.

De realiseerbare waarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid is de hoogste waarde van de bedrijfswaarde en de reële waarde min de verkoopkosten. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de geschatte toekomstige kasstromen, gedisconteerd naar hun contante waarde op basis van een disconteringsvoet die de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's voor het actief of de kasstroomgenererende eenheid weerspiegelt.

Een waardeverminderingsverlies wordt opgenomen als de boekwaarde van een actief of kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde. Waardeverminderingsverliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Ze worden eerst toegewezen om de boekwaarde van eventuele aan de kasstroomgenererende eenheid toegewezen goodwill te verminderen, en vervolgens om de boekwaarde van andere activa in de eenheid te verminderen, op een pro-ratabasis.

Een waardeverminderingsverlies met betrekking tot goodwill wordt nooit teruggenomen. Voor andere activa wordt een waardeverminderingsverlies alleen teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde die, na aftrek van afschrijvingen of amortisatie, zou zijn vastgesteld mocht er geen waardeverminderingsverlies zijn opgenomen.

Verslag van de commissaris

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van D'Ieteren Group NV over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van D'Ieteren Group NV (de "Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen de "Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt een geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 25 mei 2023, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2025. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 11 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep over het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 opgesteld in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board, zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat het geconsolideerd balans op 31 december 2024, alsook de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum evenals de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing. Het totaal van het geconsolideerd balans bedraagt EUR 6.680,7 miljoen en de geconsolideerde winst-en-verliesrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 376,8 miljoen.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep op 31 december 2024, alsook van haar geconsolideerde resultaten en van haar geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board, zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste opheldering en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Kernpunten van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Waardering van goodwill en immateriële activa met onbepaalde gebruiksduur van de kasstroomgenererende eenheid Moleskine

We verwijzen naar toelichting 12 "Goodwill" en toelichting 13 "Immateriële vaste activa" van de geconsolideerde jaarrekening

- Omschrijving

In overeenstemming met de vereisten van IAS 36 "Bijzondere waardevermindering van activa" heeft de Groep een test op de bijzondere waardevermindering uitgevoerd van haar kasstroomgenererende eenheid "Moleskine", die goodwill en immateriële activa met onbepaalde gebruiksduur omvat. De test op de bijzondere waardevermindering, op basis van de berekening van de bedrijfswaarde, werd uitgevoerd om ervoor te zorgen dat de boekwaarde van de activa van de kasstroomgenererende eenheid niet hoger is dan hun realiseerbare waarde, zijnde de hoogste van de reële waarde minus verkoopkosten en de bedrijfswaarde.

Op basis van de resultaten van de test op de bijzondere waardevermindering die werd uitgevoerd voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024, werd er een, na belastingen, waardevermindering van EUR 131,4 miljoen geboekt op de goodwill en immateriële activa met onbepaalde gebruiksduur van Moleskine.

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG Réviseurs d'Entreprises, a Belgian BVI/SRL and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.
Document Classification: KPMG Public

Zetel:
Luchthaven Brussel Nationaal 1K
B-1930 Zaventem

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG Réviseurs d'Entreprises BVI/SRL
Ondernemingsnummer
0419.122.548
BTW BE 0419.122.548
RPR Brussel
IBAN : BE 95 0018 4771 0358
BIC : GEBABEBB

Wij hebben de waardering van de kasstroomgenererende eenheid "Moleskine" geïdentificeerd als een kernpunt van de controle vanwege het belang van de aanschaffingswaarde van de goodwill en immateriële vaste activa met onbepaalde gebruiksduur en ook vanwege de hoge graad van beoordelings- en inschattingsvermogen van het management dat vereist is bij het beoordelen van een potentiële bijzondere waardevermindering die mogelijk onderhevig is aan fouten en aan mogelijke oneigenlijke beïnvloeding door het management. Bovendien kunnen wijzigingen in de belangrijkste hypothesen een aanzienlijke financiële impact hebben.

- Onze controlewerkzaamheden

Met de betrokkenheid van onze waarderingsspecialisten omvatten onze procedures onder meer:

- het navragen bij het management van de belangrijkste inschattingen die zijn gebruikt voor de test op de bijzondere waardevermindering (toekomstige kasstroomprognoses, verdisconteringsvoet en perpetuele groei) en het beoordelen van de redelijkheid van deze inschattingen;
- het vergelijken van de toekomstige kasstroomverwachtingen die het management gebruikt voor de test op de bijzondere waardevermindering met het budget goedgekeurd door de raad van bestuur;
- het beoordelen van de redelijkheid van de huidige prognoses door belangrijke veronderstellingen en parameters (met name de disconteringsvoet, het verwachte groeipercentage en de inflatie) te vergelijken met historische resultaten, economische en industriële prognoses en interne planningsgegevens;
- het evalueren van de methodologie die door het management is toegepast in haar test op de bijzondere waardevermindering, met verwijzing naar de vereisten van de relevante accountingstandaard (*IAS 36 Bijzondere waardevermindering van activa);*
- het testen van de rekenkundige nauwkeurigheid van het discounted cash flow-model;
- het uitvoeren van een sensitiviteitsanalyse rond verdisconteringsvoet en de kasstroomprognoses gebruikt door de Groep, om te beoordelen welke wijziging daarin tot een andere eindconclusie zou kunnen leiden, en beoordelen of er aanwijzingen waren voor oneigenlijke beïnvloeding door het management bij de selectie van deze veronderstellingen; en
- het beoordelen van de toereikendheid van de toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening.

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van D'Ieteren Group NV over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024

Waardering van het aandeel van D'Ieteren Groep in het resultaat van Belron Group SA ("Belron" of "het Groepsonderdeel")

We verwijzen naar de toelichting 17 "Deelnemingen verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode" van de geconsolideerde jaarrekening.

- Omschrijving

Sinds 2018 wordt Belron verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode ten gevolge van de gezamenlijke zeggenschap dewelke wordt gedeeld tussen de Vennootschap en een externe investeerder.

één van de meest significante aangelegenheden bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van D'Ieteren Groep voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 was de waardering van het aandeel van D'Ieteren Groep in het resultaat van Belron.

Het aandeel van D'Ieteren Groep in het resultaat van Belron kan aanzienlijk beïnvloed worden door de inschatting van Belron's onzekere belastingposities.

Deze aangelegenheid ("de Aangelegenheid") werd beschouwd als een kernpunt van de controle voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 voor de volgende redenen:

- verkeerde interpretatie van de land specifieke belastingswet- en regelgeving kan leiden tot extra belastingschulden, rente en boetes die tot materiële uitstromen in de volgende jaren kunnen leiden;
- de beoordeling van de te verwachten afloop van Belron's onzekere belastingposities vereist een aanzienlijk beoordelingsvermogen door het bestuursorgaan van Belron welke tevens onderhevig zou kunnen zijn aan mogelijke vooringenomenheid.

- Onze controlewerkzaamheden

Onze procedures omvatten onder meer:

- het uitvoeren van risico-inschattingsprocedures met behulp van de Auditor van het Groepsonderdeel, en het beoordelen van de algehele controleaanpak en controleprogramma van de Auditor van het Groepsonderdeel;
- het verzoeken van de auditor van Belron (de "Auditor van het Groepsonderdeel") om audit werk uit te voeren op de financiële informatie van Belron voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024 en dit in overeenstemming met onze risico-inschattingsprocedures en overeenkomstig instructies;

- de controle informatie van de Auditor van het Groepsonderdeel geraadpleegd (inclusief de analyse uitgevoerd door belastingspecialisten aangesteld door de Auditor van het Groepsonderdeel) en beoordelen of de Auditor van het Groepsonderdeel geschikte controlewerkzaamheden heeft ontworpen en geïmplementeerd om de geïdentificeerde Aangelegenheid te behandelen. We hebben met name de geschiktheid van de uitgevoerde controlewerkzaamheden, de verkregen controle-informatie en de conclusies van de Auditor van het Groepsonderdeel beoordeeld met betrekking tot het proces dat bij Belron wordt toegepast om de potentiële financiële gevolgen van onzekere belastingposities te identificeren, te beoordelen en te meten, inclusief de mogelijke indicaties van vooringenomenheid in het kader van deze inschattingen;
- het beoordelen van de toereikendheid van de bepaling en de boeking van het aandeel van D'Ieteren Groep in het resultaat van Belron, en van de toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board, zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van D'Ieteren Group NV over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België na. Een wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, met inbegrip van de duurzaamheidsinformatie, en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport, te verifiëren, en verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van D'Ieteren Group NV over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2024

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening

Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie die het voorwerp uitmaakt van ons afzonderlijk verslag betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot deze duurzaamheidsinformatie. Deze sectie betreft niet de assurance over de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. Voor dit deel van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening verwijzen wij naar ons afzonderlijk verslag hieromtrent.

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening, zijnde:

- de "Kerncijfers – Financiële kerncijfers" en "Financiële kerncijfers" in de sectie "Geïntegreerd verslag"; en
- de "Jaarresultaten 2024" en de "Samengevatte statutaire jaarrekening 2024" in de sectie "Jaarrekening en -verslag 2024".

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening verricht en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Wij hebben ook, overeenkomstig het ontwerp van norm inzake de controle van de overeenstemming van het jaarrapport met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna "ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: "Gedelegeerde Verordening") en met het koninklijk besluit van 14 november 2007 betreffende de verplichtingen van emittenten van financiële instrumenten die zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereglementeerde markt (hierna: het "KB van 14 november 2007").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van een jaarrapport, in overeenstemming met de ESEF vereisten, met inbegrip van de geconsolideerde jaarrekening in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna "digitale geconsolideerde jaarrekening").

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat van het jaarrapport en de markeertaal XBRL van de digitale geconsolideerde jaarrekening in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening en het KB van 14 november 2007.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het digitaal formaat van het jaarrapport en de markering van informatie in de officiële Nederlandstalige versie van de geconsolideerde jaarrekening, opgenomen in het jaarrapport van D'leteren Group NV per 31 december 2024, en die beschikbaar zullen zijn in het Belgische officiële mechanisme voor de opslag van gereglementeerde informatie (STORI) van de FSMA, in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening en het KB van 14 november 2007.

Andere vermelding

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Zaventem, 18 april 2025

KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris
vertegenwoordigd door

Axel Jorion
Bedrijfsrevisor

Document Classification: KPMG Public

Samengevatte statutaire jaarrekening 2024

De statutaire jaarrekening van D'Ieteren Group SA/NV wordt hieronder samengevat overeenkomstig artikel 3:17 van de Vennootschapswet. De volledige versie van de statutaire jaarrekening van D'Ieteren Group SA/NV, het jaarverslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de Commissaris zullen binnen de wettelijke termijn bij de Nationale Bank van België neergelegd worden en kunnen gratis verkregen worden via het internet op www.dieterengroup.com of op aanvraag bij:

D'Ieteren Group SA/NV
Maliestraat 50
B-1050 Brussel

Samengevatte balans

Op 31 december

€m	2024	2023
ACTIVA		
Vaste activa	**2.383,7**	**3.836,8**
II. Immateriële vaste activa	-	-
III. Materiële vaste activa	9,3	8,5
IV. Financiële vaste activa	2.374,4	3.828,3
Vlottende activa	**145,8**	**906,7**
V. Overige vaste vorderingen	3,2	4,3
VI. Voorraden	-	-
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	2,4	6,0
VIII. Kortlopende financiële investeringen	124,1	890,8
IX. Liquide middelen	15,4	4,3
X. Overlopende rekeningen	0,7	1,3
TOTAAL ACTIVA	**2.529,5**	**4.743,5**

€m	2024	2023
PASSIVA		-
Eigen vermogen	**2.403,4**	**4.526,8**
I.A. Geplaatst kapitaal	160,0	160,0
II. Uitgiftepremies	24,4	24,4
IV. Reserves	2.204,5	4.327,9
V. Overgedragen winst	14,5	14,5
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	**21,7**	**5,9**
Schulden	**104,4**	**210,8**
VIII. Schulden op meer dan één jaar	-	-
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	104,4	209,9
X. Overlopende rekeningen	-	0,9
TOTAAL PASSIVA	**2.529,5**	**4.743,5**

Samengevatte resultatenrekening

Jaar afgesloten op 31 december

€m		2024	2023
I.	Bedrijfsopbrengsten	15,8	15,4
II.	Bedrijfskosten	49,6	25,3
III.	Bedrijfswinst	-33,8	-9,9
IV.	Financiële opbrengsten	2.027,3	901,9
V.	Financiële kosten	46,7	11,3
IX.	Resultaat van het boekjaar vóór belasting	1.946,8	880,7
IXbis.	Uitgestelde belastingen	-	-
X.	Belastingen op het resultaat	-9,0	-3,8
XI.	Resultaat van de periode	1.937,8	876,9
XII.	Wijzigingen van belastingvrije reserves(1)	-	-
XIII.	Te bestemmen resultaat van het boekjaar	1.937,8	876,9

(1) Onttrekking aan de belastingvrije reserves (+) / Overboeking naar de belastingvrije reserves (-).

Samengevatte resultaatverwerking

Jaar afgesloten op 31 december

€m	2024	2023
RESULTAATVERWERKING		
Te bestemmen winst (verlies)	1.952,3	891,4
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	1.937,8	876,9
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar	14,5	14,5
Onttrekking aan het eigen vermogen	3.977,6	3,7
Aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies		
Aan de reserves	3.977,6	3,7
Toevoeging aan het eigen vermogen	1.854,8	679,8
Aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies	-	-
Aan de wettelijke reserve	-	-
Aan de overige reserves	1.854,8	679,8
Over te dragen winst (verlies)	14,5	14,5
Uit te keren winst	4.060,6	200,8
Dividenden	4.060,6	200,8

Deze voorgestelde resultaatverwerking moet goedgekeurd worden door de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders op 5 juni 2025.

Samenvatting van de waarderingsregels

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun aanschaffingswaarde; de financieringskosten zijn hier niet inbegrepen. De afschrijvingspercentages van de vaste activa worden bepaald op basis van de waarschijnlijke economische gebruiksduur. Vanaf 1 januari 2003 worden de verworven of de na deze datum gebouwde vaste activa pro rata temporis afgeschreven. De hieraan verbonden kosten worden over dezelfde periode afgeschreven.

De voornaamste afschrijvingspercentages zijn de volgende:

	Percentage	Methode
Gebouwen	5%	L/D
Verbeteringen aan gebouwen	10%	L/D
Meubilair	10%	L
Kantoormaterieel	20%	L
Rollend materieel	25%	L
Verwarmingssysteem	10%	L/D
IT-uitrusting	33%	L

L: lineair.
D: degressief (percentage dubbel zo hoog als het basispercentage).

Materiële vaste activa worden geherwaardeerd wanneer hun waarde, bepaald op basis van hun nut voor de onderneming, hun boekhoudkundige waarde op overduidelijke en blijvende wijze overschrijdt. De afschrijvingen op de herwaarderingsmeerwaarden worden berekend op de resterende looptijd voorzien in het afschrijvingsplan van de betreffende activa.

Financiële vaste activa worden opgenomen tegen hun aanschaffingsprijs, na aftrek van de nog niet opgevorderde bedragen (deelnemingen), of tegen nominale waarde (vorderingen). Ze kunnen geherwaardeerd worden wanneer hun waarde, bepaald op basis van hun nut voor de onderneming, hun boekhoudkundige waarde op overduidelijke en blijvende wijze overschrijdt. Ze ondergaan waardeverminderingen in geval van kapitaalverlies of een gerechtvaardigd waardeverlies op lange termijn. Bijkomende kosten worden ten laste genomen tijdens het boekjaar.

Vorderingen op meer dan één jaar en vorderingen op ten hoogste één jaar worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Waardeverminderingen worden toegepast indien de terugbetaling na afloop van de termijn geheel of gedeeltelijk onzeker is of in gevaar wordt gebracht, of indien de realisatiewaarde bij afsluiting van het boekjaar lager is dan de boekwaarde.

Geldbeleggingen en liquide middelen worden opgenomen tegen aanschaffingswaarde. Ze zijn onderhevig aan waardeverminderingen indien de realisatiewaarde bij afsluiting van het boekjaar lager ligt dan de aanschaffingswaarde.

Indien deze beleggingen uit eigen aandelen bestaan, aangehouden ter afdekking van aandelenopties, worden bijkomende waardeverminderingen geboekt als de uitoefenprijs lager ligt dan de boekwaarde zoals beschreven in voorgaande paragraaf.

Voorzieningen voor risico's en kosten worden, indien ze zich voordoen, opgenomen om verliezen of kosten te dekken die duidelijk beperkt van aard zijn, maar die op de afsluitingsdatum van het boekjaar waarschijnlijk of zeker zijn, zonder dat het bedrag ervan echter vaststaat.

Voorzieningen voor risico's en kosten worden geïndividualiseerd opgenomen en houden rekening met voorzienbare risico's. Ze zijn aan terugname onderhevig voor zover ze bij afsluiting van het boekjaar een actuele schatting overschrijden van de risico's en kosten waarvoor ze zijn opgesteld.

Schulden worden tegen nominale waarde opgenomen.

Waardering van activa en passiva in vreemde valuta

Monetaire posten en verplichtingen worden gewaardeerd tegen de officiële slotkoers of tegen de koers van het contract in het geval van specifieke afdekkingstransacties. Alleen de negatieve verschillen per valuta worden in resultaat genomen.

Verklaring inzake deugdelijk bestuur

INHOUD

VERKLARING INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR
163 Samenstelling en werking van de Raad van Bestuur en de uitvoerend managementorganen
172 Diversiteit
173 Remuneratieverslag
176 Systemen van interne controle en risicobeheer
195 Informatie over het kapitaal

In 2024 leefde de Vennootschap de beginselen na die vervat zijn in de Belgische Corporate Governance Code 2020 ('Code 2020'), die beschikbaar is op de website www.corporategovernancecommittee.be. Op [28 februari 2019] heeft de Raad van Bestuur van de Vennootschap een nieuw corporate governance charter goedgekeurd (het 'Corporate Governance Charter'), dat beschikbaar is op www.dieterengroup.com. Bij de toepassing van de beginselen van de Code 2020 houdt de Vennootschap rekening met de bijzondere structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap, met name het stabiele meerderheidsaandeelhouderschap van de familie die de Vennootschap oprichtte. Op pagina 171 worden de afwijkingen van de Code 2020 uiteengezet, samen met de relevante uitleg. In 2024 hebben de familiale aandeelhouders van D'leteren Group een akkoord bereikt om hun respectieve belangen te reorganiseren, waardoor de stabiliteit van het familiale aandeelhouderschap van de Groep wordt verzekerd op lange termijn, door het familiale aandeelhouderschap te concentreren in één enkele familietak, namelijk Nayarit, dat op 17 december 2024 16,7% van het kapitaal van D'leteren Group verwierf van SPDG Group (de '**Reorganisatie van het familiaal aandeelhouderschap**').

1. Samenstelling en werking van de Raad van Bestuur en de uitvoerend managementorganen

1.1. Raad van Bestuur

1.1.1. SAMENSTELLING

Na de reorganisatie van het familiaal aandeelhouderschap is de Raad van Bestuur samengesteld uit:

- vier niet-uitvoerende bestuurders, benoemd op voorstel van de familiale meerderheidsaandeelhouder;
- één niet-uitvoerende bestuurder, benoemd op voorstel van een familiale referentieaandeelhouder; en
- zeven onafhankelijke bestuurders, gekozen omwille van hun competenties en ervaring.

De Voorzitter en de Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur zijn gekozen onder de bestuurders die op voorstel van de meerderheidsaandeelhouder zijn benoemd. Vier vrouwelijke bestuurders maken deel uit van de Raad van Bestuur.

1.1.2. ROL EN ACTIVITEITEN

Zonder afbreuk te doen aan zijn wettelijke en statutaire bevoegdheden en de wettelijke bevoegdheden van de Algemene Vergadering, voert de Raad van Bestuur de volgende taken uit:

- de strategie en waarden van de Vennootschap bepalen;
- haar plannen en budgetten goedkeuren;
- beslissen over de belangrijke financiële transacties, overnames en desinvesteringen van de Groep en de belangrijkste dochtervennootschappen;
- ervoor zorgen dat de gepaste organisatiestructuren, processen en controles zijn geïmplementeerd om de doelstellingen van de Vennootschap te bereiken en de eraan verbonden risico's te beheren;
- de bestuurders benoemen die door de Vennootschap zijn voorgesteld om in de Raden van Bestuur van de belangrijkste dochtervennootschappen te zetelen;
- de CEO benoemen en ontslaan, alsook, op voorstel van de CEO, de andere leden van het Uitvoerend Comité en de CEO's van de activiteiten van de Groep en hun bezoldiging bepalen;
- toezicht houden op de prestaties van het dagelijkse bestuur en die evalueren;
- toezicht houden op de communicatie met de aandeelhouders en andere belanghebbenden van de Vennootschap;
- de enkelvoudige en geconsolideerde rekeningen van de Vennootschap goedkeuren en het bedrag van het dividend bepalen dat aan de Algemene Vergadering zal worden voorgesteld;
- toezicht houden en controles uitvoeren op de verbintenissen van de Vennootschap en de tenuitvoerlegging in het kader van ESG-aangelegenheden.

Samenstelling van de Raad van Bestuur op 31 december 2024		Toetreding tot de Raad	Einde van het mandaat
Nicolas D'Ieteren (49)[1]	**Voorzitter van de Raad van Bestuur van D'Ieteren Group, Voorzitter van Belron** Nicolas D'Ieteren beschikt over een BSc Finance & Management van de University of London. Hij volgde eveneens het Asia Int'l Executive Program en Human Resources Management in Asia Program (INSEAD). Hij heeft projecten bij Bentley Duitsland en Porsche Oostenrijk aangestuurd. Van 2003 tot 2005 was hij financieel directeur van een afdeling van Total UK. Sinds 2005 is hij gedelegeerd bestuurder van een private-equityfonds.	2005	Mei 2029
Nayarit Participations SA[1]	**Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur – Vaste vertegenwoordiger: Frédéric de Vuyst (51)** Frédéric de Vuyst heeft een bachelor in de rechten (Université de Namur), een BA & BSc Business and Finance (London Metropolitan University) en een Executive MBA (EDHEC Paris). Sinds 2012 is hij Gedelegeerd Bestuurder van Nayarit Participations, een private investeringsmaatschappij. Daarvoor bekleedde hij verscheidene management- en internationale functies bij BNP Paribas CIB in Brussel en Parijs. Hij werd er Head of Business Development van de zakenbank en lid van het directiecomité bedrijfsbankieren bij BNP Paribas Fortis. Hij bekleedt diverse bestuursfuncties waaronder Belron, D'Ieteren Automotive, TVH, PHE, en de Raad van Advies van BNP Paribas Fortis.	2001	Mei 2027
Michèle Sioen (59)[1]	**Niet-uitvoerend bestuurder** Michèle Sioen beschikt over een diploma economie. Ze is CEO van Sioen Industries, een multinational gespecialiseerd in technisch textiel. Ze is bestuurder in verscheidene Belgische genoteerde vennootschappen, met name Sofina en Immobel. Ze is Erevoorzitter van het VBO (Verbond van Belgische Ondernemingen). Ze is de Voorzitter van Kanal (museum van hedendaagse kunst) en bestuurder van de Vlerick Management School, de Koningin Elisabethwedstrijd, Europalia en Fedustria.	2011	Juni 2028
Pierre-Olivier Beckers SRL	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Pierre-Olivier Beckers (64)** Pierre-Olivier Beckers behaalde een master in de managementwetenschappen aan de LSM (Louvain-la-Neuve) en een MBA aan de Harvard Business School. Hij trad in 1983 toe tot Delhaize Group, waar hij van 1999 tot 2013 voorzitter van het uitvoerend comité en CEO was. Hij was Voorzitter van het Belgisch Olympisch en Interfederaal Comité van 2004 tot 2021, is lid van het Internationaal Olympisch Comité (IOC) en Voorzitter van zijn auditcomité. Na het voorzitterschap van de coördinatiecommissie voor de Olympische Spelen van Parijs 2024, is hij nu voorzitter van de coördinatiecommissie voor de Olympische Spelen van de Franse Alpen in 2030. Hij is Voorzitter van de Fondation Louvain. Hij is bestuurder van diverse vennootschappen en is adviseur van en investeerder in start-ups en scale-ups.	2014	Mei 2026
CB Management SARL Unipersonnelle	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Cécile Bonnefond (68)** Cécile Bonnefond beschikt over een MBA van de European Business School en volgde het Senior Executive Program aan de IMD Lausanne en de International Directors Programme van Insead. Eerdere posities omvatten: Danone (1979-1984), Kellogg's (1984-1994), Diageo-Foods/Sara Lee (1995-2000), LVMH als Voorzitster & CEO van Veuve Clicquot champagne (2001-2008), Bon Marché (2009-2010), EPI Group als Voorzitster en mede-investeerder bij Piper & Charles Heidsieck champagnes en General Manager van EPI Group - J.M. Weston, Bonpoint, … (2011-2015). Sinds 2015 is ze bestuurster en zetelt ze in gespecialiseerde comités van internationale beursgenoteerde en familiebedrijven en treedt ze op als Senior Consultant voor Bpifrance (Banque Publique d'Investissement) voor kleine en middelgrote onafhankelijke bedrijven.	2018	Mei 2026

Samenstelling van de Raad van Bestuur op 31 december 2024		Toetreding tot de Raad	Einde van het mandaat
HECHO SRL	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Hugo De Stoop (51)** Hugo De Stoop heeft een Master Burgerlijk Ingenieur Chemie (Ecole Polytechnique - ULB), een MBA (INSEAD) en een diploma in Corporate Venture and Innovation (INSEAD). Hij is momenteel de oprichter en CEO van Marine Steel, een onderneming die zich richt op het hervormen van scheepsrecycling door middel van duurzame, veilige en winstgevende ontmantelingsmethoden om hoogwaardig homogeen schrootstaal terug te winnen. Voorheen was Hugo CEO van Euronav, waar hij in 2004 begon. Hij was CFO van 2008 tot 2019, voordat hij CEO en Voorzitter van het Directiecomité en het Duurzaamheidscomité werd. Onder zijn leiding groeide Euronav uit tot 's werelds grootste exploitant van ruwe olietankers, genoteerd aan de NYSE en Euronext. Hij begon zijn carrière bij Mustad International Group, waar hij werkte in de VS, Europa en Latijns-Amerika. In 2000 was hij medeoprichter van First Tuesday (VS en Latijns-Amerika), het grootste wereldwijde ontmoetingplatform voor hightech ondernemers en investeerders. Later trad hij toe tot Davos Financial Corp, een aan UBS gelieerd private equity-fonds, als Investment Manager. Hugo zit momenteel in de Raden van Bestuur van Victrix (family office) en EBE Shipping. Hij is ook lid van het Adviescomité van de Great Whale Conservancy en Together in Safety, een niet-regulerend industrieel consortium dat de maritieme sector verbindt om de veiligheidsprestaties te verbeteren.	2022	Juni 2025
LSIM SA	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Wolfgang de Limburg Stirum (53)** Wolfgang de Limburg Stirum behaalde een MBA aan de Booth School of Business van de Universiteit van Chicago (VS) en een Master in de toegepaste economie en bedrijfskunde aan de Louvain School of Management. De afgelopen 25 jaar heeft hij een solide ervaring opgebouwd op het gebied van financiën en private equity in Europa en de VS. Daarbij investeerde hij in een brede waaier van sectoren, zoals gezondheidszorg, speciale chemicaliën, nichesectoren, diensten, entertainment en media. Sinds 2005 is hij Managing Partner van Apheon, een mid-market private equity investeringsmaatschappij met 3,0 miljard euro onder beheer. Voordien was hij het grootste deel van zijn carrière actief in investment banking (fusies en overnames) bij Lehman Brothers in New York en Londen, waar hij medeverantwoordelijke werd van het Europese M&A Healthcare Team. Wolfgang de Limburg Stirum bekleedt momenteel ook de volgende functies: Bestuurder van Haudecoeur, Telenco, opseo, svt, Stationary Care Group, Dental Services Group, Fiabila, Immobel en VPK Group.	2023	Mei 2027
Allegra Patrizi Unipersonnelle	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Allegra Patrizi (50)** Allegra Patrizi behaalde een Master of Business Administration (MBA) aan Insead en een Master en DEA in engineering aan de Ecole Normale Superieure, Frankrijk. In Augustus 2023 trad Allegra toe tot Virgin Money Bank, waar zij Managing Director Business and Commercial was en verantwoordelijk was voor alle klanten en de omzetbasis van de bank in alle producten en geografieën. Ze vertrok er in december 2024 na de overname door Nationwide. Allegra heeft meer dan 25 jaar ervaring in de sector van de financiële dienstverlening, zowel bij grote internationale ondernemingen als in een adviserende rol. Ze studeerde in Frankrijk en deed uitgebreide internationale ervaring op. Zo werkte ze in het Verenigd Koninkrijk, de Benelux, de Tsjechische Republiek, Frankrijk, Duitsland, Italië, Roemenië, de VS en Rusland. Allegra was een van de jongste Partners ooit bij McKinsey en maakte deel uit van het leiderschapsteams voor banking, wholesale banking en vermogensbeheer en verzekeringen. Daarnaast droeg ze bij aan een aantal initiatieven om het financiële landschap in Europa vorm te geven. Voordat ze aan de slag ging in de verzekeringssector, bekleedde Allegra verschillende functies bij de Britse vermogensbeheerder F&C Investments. In 2009 trad ze in dienst bij Prudential Plc, waar ze als lid van het CEO Office betrokken was bij de bepaling van de groepsstrategie en het beheer van de Amerikaanse activiteiten, voordat ze zich toespitste op risico, met als hoogtepunt haar benoeming tot Group Risk Director van Prudential in 2013. Allegra trad eind 2015 toe tot Aegon en werd in 2016 benoemd tot Chief Risk Officer en lid van de Management Board van Aegon NV. In 2021 werd zij benoemd tot CEO van Aegon Nederland. Van 2017 tot 2022 was zij lid van de Raad van Commissarissen en voorzitster van het Risicocomité van Leaseplan NV, wereldleider in de leasing van wagens en vrachtwagens en in mobiliteitsoplossingen. En in 2021-2023 was ze vicevoorzitster van Insurance Europe ECOFIN en bestuurslid van het Verbond van Verzekeraars. In haar vrije tijd was Allegra auteur van kookboeken en nam ze deel aan internationale eventingwedstrijden onder Belgische vlag.	2023	Mei 2027

Samenstelling van de Raad van Bestuur op 31 december 2024		Toetreding tot de Raad	Einde van het mandaat
Diligencia Consult SRL	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Diane Govaerts (40)** Diane bezit een Master in Business Engineering van de Solvay Business School, een tweede jaar MBA van de Darden Graduate School of Business Administration Charlottesville, VA (VS), een diploma van financieel analist uitgereikt door het CFA Institute en een Executive Master in Management 'Bestuurder van KMO's' van de Solvay Business School. Sinds 2015 is Diane Chief Executive Officer van de Groep Ziegler, een in 1908 in Brussel opgerichte internationale transport- en logistieke organisatie met meer dan 3.200 medewerkers en een facturatiecijfer van 1,3 miljard euro. Ziegler exploiteert een zeer hecht wereldwijd netwerk via 156 operationele vestigingen in 16 landen. Als CEO en lid van de Raad van Bestuur waren haar belangrijkste verwezenlijkingen de bijwerking en implementatie van de strategie, de visie en de waarden van de groep, de versnelling van het innovatie- en digitaliseringstempo en de definitie van de duurzaamheidsstrategie van de onderneming. Ze werd door Trends-Tendances verkozen tot 'Manager van het jaar 2022'. Voordat ze aan de slag ging bij de Groep Ziegler begon Diane haar carrière bij Bank Degroof - Asset Management en Private Banking - als fondsbeheerder en vermogensbeheerder. Diane is lid van Rotary en YPO, lid van de Raad van Bestuur van Logistics in Wallonië en van BECI, en regionaal adviseur van de Banque de France.	2023	Mei 2026
Olivier Chapelle SRL[2]	**Niet-uitvoerend bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Olivier Chapelle (60)** Olivier heeft een Master in Mechanical Engineering van de Louvain-la-Neuve University en een Licence in Business Administration van de Solvay Business School. Na operationele functies te hebben bekleed in internationale bedrijven zoals GlaxoSmithKline, Owens Corning en Faurecia, trad hij in 2010 in dienst bij Recticel als Bestuurder en Chief Executive Officer tot augustus 2023. Momenteel is hij Voorzitter van Schréder, Bestuurder en Lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité van Cofinimmo, Bestuurder en investeerder in 2 scale-up bedrijven en Adviseur van Sofindev Private Equity Partners.	2024	Juni 2028
Norawild SRL	**Onafhankelijk bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Thierry le Grelle (49)** Thierry le Grelle behaalde een Master in Business Engineering aan de Solvay Brussels School of Economics and Management. Hij is momenteel medevoorzitter van Tom&Co, een toonaangevende retailer in dierenverzorging, die hij in 2016 via een management buy-in overnam van Delhaize Group. Daarvoor bekleedde hij de functies van CFO en CEO, waar hij toezicht hield op de afsplitsing, transformatie en groei van het bedrijf. Daarvoor werkte Thierry 13 jaar als Managing Director investment banking bij Lazard, gespecialiseerd in fusies en overnames in de consumenten-, retail- en industriële sector. Hij adviseerde ook private equity fondsen en family offices bij grote transacties en werkte vanuit Parijs, Londen en Amsterdam. Thierry begon zijn carrière in investment banking bij ABN Amro in Amsterdam. Naast zijn rol bij Tom&Co is Thierry bestuurslid van Finasucre, een agro-industriële holding, en voorzitter van de Koningin Paola Stichting.	2024	Juni 2028
Alcamara BV	**Niet-uitvoerend bestuurder – Vaste vertegenwoordiger: Charles-Antoine Leunen (49)** Charles-Antoine Leunen behaalde een Master in de Rechten aan de KU Leuven in 1996 en een LL.M./Business diploma aan de Northwestern University School of Law en JL Kellogg School of Management in 1999. Hij is advocaat aan de Brusselse balie en was partner bij het internationale advocatenkantoor Linklaters LLP tot 2024, waar hij zich specialiseerde in vennootschaps- en financieringsaangelegenheden voor investeringsholdings en industriële ondernemingen. Hij was lid van het Legal and Regulatory Committee van Invest Europe. Hij is wetenschappelijk medewerker in insolventierecht aan de KU Leuven. Charles-Antoine is ook bestuurder van Crédal SCES en lid van het Supervisory Committee en van het Impact & ESG Committee van Junction Growth Investors.	2025[3]	Juni 2028

(1) Bestuurder benoemd op voorstel van de hoofdaandeelhouder.
(2) Bestuurder benoemd op voorstel van de referentieaandeelhouder.
(3) Het mandaat gaat in op 20 januari 2025.

De Raad van Bestuur komt minstens zes keer per jaar bijeen. Indien nodig worden occasionele bijkomende vergaderingen gehouden. De beslissingen van de Raad van Bestuur worden bij meerderheid van stemmen genomen. Bij staking van stemmen is de stem van de Voorzitter doorslaggevend. In 2024 kwam de Raad 10 keer bijeen. Alle bestuurders hebben de vooraf geplande vergaderingen van de Raad bijgewoond, evenals de andere occasionele vergaderingen.

1.1.3. BESTUURDERSMANDATEN

Eén mandaat verviel in 2024: Dhr. Nicolas D'leteren, hernieuwd voor een periode van vijf jaar. Drie bestuurders zijn in 2024 afgetreden als gevolg van de reorganisatie van het familiaal aandeelhouderschap: SPDG vertegenwoordigd door de heer Denis Pettiaux, de heer Olivier Périer en Gema SRL vertegenwoordigd door de heer Michel Allé. Er werden drie nieuwe bestuurders gecoöpteerd in 2024: Olivier Chapelle SRL vertegenwoordigd door de heer Olivier Chapelle; Norawild SRL vertegenwoordigd door de heer Thierry le Grelle; en Alcamara BV vertegenwoordigd door de heer Charles-Antoine Leunen.

1.1.4. COMITÉS VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Samenstelling (op 31/12/2024)	Auditcomité[1]	Benoemings- en Remuneratiecomité[1]	Strategisch Comité
Voorzitter	Frédéric de Vuyst[2]	Nicolas D'leteren	
Leden			Nicolas D'leteren
	Cécile Bonnefond[3]	Pierre-Olivier Beckers[4]	Frédéric de Vuyst[2]
	Hugo De Stoop[6]	Allegra Patrizi[5]	
		Cécile Bonnefond[3]	

(1) Rekening houdend met hun respectieve opleidingen en hun managementervaring in ondernemingen van industriële of financiële aard, beschikken de leden van het Auditcomité en de leden van het Benoemings- en Remuneratiecomité over de wettelijk vereiste vaardigheden inzake boekhouding en audit voor de eersten, en remuneratiebeleid voor de laatsten.
(2) Vaste vertegenwoordiger van Nayarit Participations SA.
(3) Vaste vertegenwoordiger van CB Management SARL unipersonnelle. Onafhankelijk bestuurder.
(4) Vaste vertegenwoordiger van Pierre-Olivier Beckers SRL. Onafhankelijk bestuurder.
(5) Vaste vertegenwoordiger van Allegra Patrizi Unipersonnelle. Onafhankelijk bestuurder.
(6) Vaste vertegenwoordiger van HECHO SRL. Onafhankelijk bestuurder.

Het Auditcomité kwam in 2024 zes keer bijeen. Alle vergaderingen werden gehouden in aanwezigheid van de Commissaris. Al zijn leden hebben alle vergaderingen bijgewoond.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité kwam in 2024 vijf keer bijeen. Al zijn leden hebben alle vergaderingen bijgewoond.

Het Strategisch Comité kwam in 2024 7 keer bijeen.

Elk Comité bracht verslag uit over zijn activiteiten aan de Raad van Bestuur.

1.1.5. WERKING VAN DE COMITÉS

Auditcomité

Op 31 december 2024 was het Auditcomité samengesteld uit drie niet-uitvoerende bestuurders, van wie twee onafhankelijke bestuurders. De opdrachten van het Auditcomité bestaan er hoofdzakelijk in de financiële en niet-financiële informatie te controleren en toezicht te houden op het risicobeheer en de systemen van interne controle van de Vennootschap en haar belangrijkste dochtervennootschappen. Het Auditcomité neemt kennis van de verslagen van de Commissaris van de Vennootschap en van haar vennootschappen in portefeuille betreffende hun halfjaar- en jaarrekening. Het Auditcomité komt minstens vier keer per jaar samen, waarvan minstens één keer per zes maanden in aanwezigheid van de Commissaris, en brengt verslag uit over zijn activiteiten aan de Raad van Bestuur. Ten minste twee specifieke vergaderingen zijn gewijd aan het toezicht op het risicobeheer, de systemen van interne controle en de ESG-verslaggeving. De Commissaris, KPMG, opnieuw aangesteld door de Gewone Algemene Vergadering van 25 mei 2023, zette de methodologie uiteen die werd gevolgd voor de controle van de enkelvoudige en geconsolideerde rekeningen, alsook de toegepaste materialiteits- en rapporteringsdrempels. Het charter van het Auditcomité zoals aangenomen door de Raad van Bestuur is opgenomen in Bijlage I van het Corporate Governance Charter dat beschikbaar is op de website van de Vennootschap.

Benoemings- en Remuneratiecomité

Op 31 december 2024 was het Benoemings- en Remuneratiecomité samengesteld uit vier bestuurders, onder wie de Voorzitter van de Raad van Bestuur die de vergaderingen voorzit en drie onafhankelijke bestuurders.

De opdrachten van het Benoemings- en Remuneratiecomité zijn de volgende:

- Aan de Raad van Bestuur voorstellen voorleggen die betrekking hebben op de benoeming van de niet-uitvoerende bestuurders, de CEO en, op voorstel van deze laatste, de andere leden van het Uitvoerend Comité en de CEO's van de belangrijkste dochtervennootschappen van de Groep, en ervoor zorgen dat er formele, rigoureuze en transparante procedures bestaan binnen de Vennootschap om deze beslissingen te ondersteunen.
- Aan de Raad van Bestuur voorstellen voorleggen die betrekking hebben op de bezoldiging van de niet-uitvoerende bestuurders, de CEO en, op voorstel van deze laatste, de andere leden van het Uitvoerend Comité en de CEO's van de belangrijkste dochtervennootschappen van de Groep, en ervoor zorgen dat er formele, rigoureuze en transparante procedures bestaan binnen de Vennootschap om deze beslissingen te ondersteunen.
- De procedures, principes en beleidslijnen voor de benoeming en de remuneratie van de directieleden van de Vennootschap en de belangrijkste dochtervennootschappen van de Groep regelmatig herzien, en tot overeenstemming komen met de bestaande Benoemings- en Remuneratiecomités binnen de belangrijkste dochtervennootschappen van de Groep.
- Het remuneratieverslag en -beleid voorbereiden en toelichten tijdens de Jaarlijkse Algemene Vergadering.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité komt minstens vier keer per jaar samen en brengt verslag uit over zijn activiteiten aan de Raad van Bestuur. Het Charter van het Comité zoals aangenomen door de Raad van Bestuur is opgenomen in Bijlage II van het Corporate Governance Charter dat beschikbaar is op de website van de Vennootschap.

Strategisch Comité

Het Strategisch Comité komt minstens één keer per maand samen en is samengesteld uit de Voorzitter en de Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur. De leden van het Uitvoerend Comité zijn vaste genodigden. Het Strategisch Comité heeft de opdracht, op het niveau van de Groep en zijn dochtervennootschappen, en zonder afbreuk te doen aan de bevoegdheid van de Raad van Bestuur, om de strategie van de Vennootschap te bepalen, na te denken over de ontwikkelingsprioriteiten van de Groep, de langetermijnstrategieën en -doelstellingen van de Groep te analyseren, de vordering van de strategische projecten te onderzoeken, de toekomstige investerings- en desinvesteringsprojecten te analyseren, de vooruitgang van de activiteiten van de Groep op te volgen, en strategische punten voor te bereiden met het oog op de vergaderingen en beslissingen van de Raad van Bestuur. Het Charter van het Strategisch Comité, zoals aangenomen door de Raad van Bestuur, is opgenomen in Bijlage III van het Corporate Governance Charter dat beschikbaar is op de website van de Vennootschap.

Beleid inzake belangenconflicten

Onverminderd de bepalingen inzake belangenconflicten van artikel 7:96 en 7:97 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, beschrijft het Corporate Governance Charter (Bijlage 5) het beleid van de Vennootschap inzake transacties of andere potentiële contractuele relaties tussen de Vennootschap, met inbegrip van verbonden vennootschappen, en bestuurders, in gevallen waarin deze transacties of andere contractuele relaties niet onder de wettelijke bepalingen inzake belangenconflicten vallen.

Evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités

De Raad van Bestuur en zijn Comités evalueren regelmatig, en minstens één keer om de drie jaar, hun omvang, hun samenstelling, hun procedures, hun prestaties en hun relaties met het management, evenals de individuele bijdrage van elke bestuurder aan de globale werking, teneinde de efficiëntie van hun acties en de bijdrage ervan aan het deugdelijke bestuur van de Groep voortdurend te verbeteren.

In de loop van het eerste kwartaal van 2022 werd een evaluatie van de Raad van Bestuur en zijn Comités uitgevoerd. Dit gebeurde met de hulp van een externe expert die interviews voerde met alle bestuurders en leden van het Uitvoerend Comité. Een samenvatting van de interviews werd voorgelegd aan de Raad van Bestuur, samen met concrete aanbevelingen voor de Raad van Bestuur.

1.2. Uitvoerend Management van de Groep

De leden van het Uitvoerend Comité zijn verantwoordelijk voor het dagelijkse bestuur van de Vennootschap. Op 31 december 2024 was het Uitvoerend Comité van de Groep samengesteld uit de CEO van de Groep (Voorzitter van het Uitvoerend Comité van de Groep), de Group Chief Investment Officer (CIO), de Group Chief Financial Officer (CFO) en de Group Chief Legal Officer (CLO).

Samenstelling van het Uitvoerend Comité op 31 december 2024		Aanvang van het mandaat
Francis Deprez (59)	**Voorzitter van het Uitvoerend Comité - CEO** Diploma in de toegepaste economische wetenschappen (UFSIA Antwerpen) en Master in Business Administration (Harvard Business School). Associate (1991-1998) en Partner (1998-2006) bij McKinsey & Company Belgium. Binnen de groep Deutsche Telekom, Managing Director van het Center for Strategic Projects (2006-2011), Chief Strategy and Policy Officer van Deutsche Telekom AG (2007-2011), lid van de Supervisory Boards van T-Mobile International (2007-2009) en van T-Systems International (2008-2011), Chief Executive Officer van Detecon International GmbH (2011-2016). Bestuurder van Belron en TVH. Voorzitter van de Raad van Bestuur van D'Ieteren Automotive, Moleskine en PHE.	2019 (CEO) 2016 (als lid van het Uitvoerend Comité)
Edouard Janssen (46)	**Lid van het Uitvoerend Comité – CFO** Edouard Janssen ging op 1 september 2023 aan de slag bij D'Ieteren Group als Group CFO en lid van het Uitvoerend Comité. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Belron, TVH en D'Ieteren Immo. Edouard Janssen begon zijn carrière bij Morgan Stanley in Londen. Tussen 2005 en 2021 bekleedde hij het grootste deel van zijn carrière verschillende financiële en uitvoerende managementfuncties bij Solvay, in verschillende regio's over de hele wereld. Momenteel is hij lid van de Raad van Bestuur van Syensqo en Union Financière Boël. Edouard Janssen behaalde een master in Finance & Management aan de Solvay Brussels School of Economics and Management (Magna cum Laude en de Barsy Prijs, 2000) en een MBA aan Insead (2009).	2023
Amélie Coens (48)	**Lid van het Uitvoerend Comité – CLO** Amélie Coens behaalde een diploma rechten (Université Libre de Bruxelles) en studeerde een jaar intellectueel eigendomsrecht aan de Katholieke Universiteit Brussel. Ze werkte vijf jaar als advocate bij Clifford Chance in Brussel, waar ze zich voornamelijk toespitste op vennootschapsrecht en fusies en overnames. In 2006 ging ze aan de slag bij de Groep Dexia als Executive Advisor van de CEO, en van 2009 tot 2015 was ze General Secretary en Head of Legal bij de beleggingsonderneming Petercam. Ze trad in 2015 in dienst bij D'Ieteren Group als Chief Legal Officer. Vandaag is Amélie ook verantwoordelijk voor HR bij D'Ieteren Group en lid van de Raad van Bestuur van Moleskine en D'Ieteren Immo.	2023
Nicolas Saillez (53)	**Lid van het Uitvoerend Comité – CIO** Nicolas werd benoemd tot Chief Investment Officer en vervoegde het Uitvoerend Comité van D'Ieteren Group in september 2023. Als Chief Investment Officer leidt Nicolas het investeringsteam bij het zoeken naar nieuwe investeringsopportuniteiten in alle verticale sectoren en is hij ook verantwoordelijk voor grote fusies en overnames, financieringen of wijzigingen in de kapitaalstructuur van de bestaande ondernemingen in portefeuille. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Belron, PHE en Moleskine. Voordat hij in 2015 in dienst trad bij D'Ieteren Group, begon Nicolas zijn carrière in M&A bij BNP Paribas en PwC. Daarna werkte hij in Londen bij een durfkapitaalbedrijf, ging hij aan de slag bij ING Investment Bank (ING Barings) in de Telecommunications and Tech Group en werd hij vervolgens Head of M&A bij Proximus. Nicolas heeft een diploma economie van de LSM (Louvain School of Management), is gecertificeerd Europees financieel analist en heeft een MBA van de London School of Economics, NYU Stern en HEC Paris.	2023

De leden van het Uitvoerend Comité van de Groep handelen collegiaal. Op het niveau van de Groep zijn ze verantwoordelijk voor de lancering, de opvolging en de ontwikkeling van de activiteiten, human resources, financiën, financiële en niet-financiële communicatie, relaties met de investeerders, thesaurie, M&A, duurzaamheid, digitalisering en juridische en fiscale aangelegenheden van de Groep.

1.3. Uitvoerend Management van de zes bedrijven

D'leteren Group is de aandeelhouder van zes bedrijven die elk hun eigen uitvoerend management hebben: D'leteren Automotive, Belron, TVH, PHE, Moleskine en D'leteren Immo.

D'leteren Automotive, heeft een Raad van Bestuur bestaande uit zes bestuurders: vijf benoemd door de Vennootschap, en de CEO van D'leteren Automotive.

Belron, waarvan de Vennootschap op 31 december 2024 54,79% van de stemrechten in handen had, wordt geleid door een Raad van Bestuur die tien bestuurders telt: vijf aangesteld door de Vennootschap, twee aangesteld door CD&R (minderheidsaandeelhouder van Belron), één aangesteld door H&F (minderheidsaandeelhouder van Belron), en de huidige CEO en de voormalige CEO van Belron. De Voorzitter van de Raad van Bestuur van de Vennootschap zit de Raad van Bestuur van Belron voor.

TVH, waarvan de Vennootschap op 31 december 2024 40% van de stemrechten in handen had, wordt geleid door een Raad van Bestuur die negen bestuurders telt: vier aangesteld door Wehold (meerderheidsaandeelhouder van TVH), drie aangesteld door de Vennootschap, één onafhankelijke voorzitter en één onafhankelijk bestuurder.

PHE, waarvan de Vennootschap op 31 december 2024 91,3 % van de stemrechten in handen had, wordt geleid door een Raad van Bestuur die zeven leden telt: vijf aangesteld door de Vennootschap, evenals de CEO en de CFO van PHE.

Moleskine, een 100% dochtervennootschap van de Vennootschap, wordt geleid door een Raad van Bestuur die bestaat uit vijf bestuurders: vier aangesteld door de Vennootschap, en de CEO van Moleskine.

D'leteren Immo, een 100% dochtervennootschap van de Vennootschap, wordt geleid door een Raad van Bestuur die bestaat uit drie bestuurders: twee aangesteld door de Vennootschap, en de CEO van D'leteren Immo.

1.4. Externe Audit

De externe audit wordt uitgevoerd door KPMG Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door Axel Jorion, waarvan het mandaat werd verlengd voor de controle van de enkelvoudige en geconsolideerde rekeningen 2023, 2024 en 2025 op de Gewone Algemene Vergadering van 25 mei 2023.

De totale vergoedingen met betrekking tot de prestaties die door de Commissaris en zijn verbonden vennootschappen in 2024 werden verleend aan D'leteren Group SA/NV en haar verbonden ondernemingen bedroegen €10,2m exclusief btw en exclusief de audit betreffende de duurzaamheidsinformatie volgens de CSRD. De details van deze vergoedingen zijn opgenomen in de bijlage bij de Geconsolideerde jaarrekening 2024 (toelichting 30 van de geconsolideerde jaarrekening).

1.5. Afwijking van de Belgische Corporate Governance Code 2020

De Vennootschap wijkt af van de volgende bepalingen van de Code 2020:

1.5.1. AFWIJKING VAN PUNT 5.6.

Sommige bestuurders kunnen worden benoemd voor een termijn van meer dan vier jaar. Dit wordt gerechtvaardigd door het feit dat deze bestuurders de familiale aandeelhouders op lange termijn vertegenwoordigen. Bovendien kan zo worden voorkomen dat te veel bestuurdersmandaten tegelijk aflopen.

1.5.2. AFWIJKING VAN PUNT 7.9.

Er is geen verplichting voor de leden van het Uitvoerend Comité om een minimumaantal aandelen van de Vennootschap te bezitten. Dit wordt gerechtvaardigd door het feit dat het beleggingsbeleid van de Vennootschap voldoende gericht is op de lange termijn. Bovendien zorgt de toekenning van aandelenopties ervoor dat de belangen van de leden van het Uitvoerend Comité en alle aandeelhouders in overeenstemming zijn.

1.5.3. AFWIJKING VAN PUNT 7.6.

De bestuurders ontvangen enkel een vaste bezoldiging, zonder toekenning van aandelen. Dit wordt gerechtvaardigd door het feit dat het investeringsbeleid van de Vennootschap voldoende gericht is op de lange termijn. Bovendien zijn verschillende bestuurders reeds in grote mate blootgesteld aan de evolutie van de waarde van de Vennootschap, gelet op het aantal aandelen dat zij rechtstreeks of onrechtstreeks bezitten.

2. Diversiteit

D'leteren Group streeft ernaar diversiteit centraal te stellen in de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité. Dit vertaalt zich in bestuurders die verschillen qua achtergrond, opleiding, leeftijd, geslacht, onafhankelijkheid, ervaring en professionele vaardigheden. Een dergelijke diversiteit zorgt voor een brede waaier van perspectieven, nieuwe ideeën en kritische beschouwingen die essentieel zijn om een efficiënte besluitvorming en een goed bestuur mogelijk te maken. Een grotere diversiteit binnen de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité verhoogt ook het aantal potentiële kandidaten en helpt om talent aan te trekken en te binden.

Het Benoemings- en Remuneratiecomité evalueert en beoordeelt de samenstelling van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité, en verstrekt aan de Raad van Bestuur advies voor de aanstelling van nieuwe leden van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité, alsook voor de verlenging van bestaande mandaten. Tijdens dit proces beoordeelt het Benoemings- en Remuneratiecomité de kandidaten op basis van hun verdiensten, rekening houdend met de nood aan diversiteit (o.a. criteria zoals achtergrond, opleiding, leeftijd, geslacht, onafhankelijkheid (voor mogelijke leden van de Raad van Bestuur), professionele vaardigheden, anciënniteit en ervaringen zowel op beroeps- als op privévlak).

Inzake genderdiversiteit streeft de Raad van Bestuur in overeenstemming met de wettelijke vereisten de doelstelling na om minstens één derde van het ondervertegenwoordigde geslacht te hebben in de Raad van Bestuur. Deze doelstelling is bereikt sinds 31 mei 2018. Op 31 december 2024 bestond de Raad van Bestuur uit twaalf leden, onder wie vier vrouwelijke leden.

We verwijzen naar hoofdstuk 1 van de Corporate Governance Verklaring met betrekking tot andere diversiteitscriteria (leeftijd, anciënniteit, opleiding en professionele ervaring) voor de leden van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité per 31 december 2024.

3. Remuneratieverslag

De bezoldiging van de bestuurders en de leden van het Uitvoerend Comité voor 2024 wordt in dit verslag uiteengezet. Die bezoldiging is in overeenstemming met het remuneratiebeleid dat werd goedgekeurd door de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van 2021 met een meerderheid van 83,81% van de uitgebrachte stemmen, zonder specifieke opmerkingen van de aandeelhouders.

3.1. Bezoldiging van de niet-uitvoerende bestuurders

In 2024 werd aan de bestuurders in totaal €1.783.333 betaald, verdeeld zoals opgenomen in de tabel hieronder. Er werden aan de bestuurders geen andere bezoldigingen of voordelen toegekend, noch leningen of borgstellingen verleend door de Vennootschap. Alle bestuurders worden aangemerkt als niet-uitvoerende bestuurders.

2024 (in EUR)	Basisremuneratie	Gespecialiseerde comités	Dochterondernemingen	Totale remuneratie
D'Ieteren N.	260.000	All in	All in	260.000
Périer O.	210.000	All in	All in	210.000
P.-O. Beckers SRL	80.000	40.000	-	120.000
CB Management SARL (Bonnefond C.)	80.000	80.000	40.000	200.000
HECHO SRL (De Stoop H.)	80.000	40.000	-	120.000
Gema SRL (Allé M.)	80.000	-	-	80.000
Nayarit Participations SA (de Vuyst F.)	80.000	70.000	80.000 (1)	230.000
Sioen M.	80.000	-	-	80.000
SPDG (Pettiaux D.)	80.000	40.000	80.000	200.000
Allegra Patrizi Unipersonnelle	80.000	40.000	-	120.000
Diligencia Consult SRL (Govaerts D.)	80.000	-	-	80.000
LSIM SA (de Limburg Stirum W.)	80.000	-	-	80.000
Olivier Chapelle SRL (Chapelle O.)	3.333	-	-	3.333
Totaal	**1.273.333**	**310.000**	**200.000**	**1.783.333**

(1) Bezoldiging ontvangen door Minerva Société de Gestion et de Conseil SRL, vertegenwoordigd door Frédéric de Vuyst.

3.2. Bezoldiging van de leden van het Uitvoerend Comité

De bezoldiging die in 2024 aan de leden van het Uitvoerend Comité werd toegekend, werd op 5 maart 2024 nagekeken door de Raad van Bestuur. De bestanddelen van hun remuneratie worden hierna uiteengezet.

Wat de variabele remuneratie met betrekking tot 2024 betreft, heeft de Raad van Bestuur – op basis van de aanbevelingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité – op 10 maart 2025 de relevante bedragen goedgekeurd in het licht van de bereikte doelstellingen, zoals hieronder eveneens uiteengezet.

3.2.1. JAARLIJKSE VASTE BASISREMUNERATIE

In 2024 heeft de Chief Executive Officer een jaarlijkse vaste basisremuneratie van €770.000, de Chief Financial Officer een vaste basisremuneratie van €500.000, de Chief Investment Officer een vaste basisremuneratie van €450.000 en de Chief Legal Officer een vaste basisremuneratie van €291.000 verdiend.

3.2.2. VARIABELE REMUNERATIE

Jaarlijkse bonus

Voor 2024 ontving de Chief Executive Officer een jaarlijkse bonus van €655.463, wat overeenstemt met ongeveer 85% van zijn vaste basisremuneratie van 2024. De Chief Financial Officer ontving een jaarlijkse bonus van €374.550, wat overeenstemt met ongeveer 75% van zijn vaste basisremuneratie van 2024. De Chief Investment Officer ontving een jaarlijkse bonus van €340.500, wat overeenstemt met ongeveer 76% van zijn vaste basisremuneratie van 2024. De Chief Legal Officer ontving een jaarlijkse bonus van €126.000, wat overeenstemt met ongeveer 43% van haar vaste basisremuneratie van 2024. Deze bedragen werden uitbetaald in maart 2025.

De jaarlijkse bonussen van 2024 waren gebaseerd op de bereikte niveaus in 2024 van twee collectieve financiële criteria (namelijk winst vóór belastingen, groepsaandeel, en vrije kasstroom, groepsaandeel, vergeleken met het budget) en individuele niet-financiële criteria. Aan elk lid van het Uitvoerend Comité werden vijf individuele niet-financiële doelstellingen toegekend. Deze doelstellingen hadden onder andere betrekking op HR, governance, ESG, investor relations, origination en portefeuillebeheer. Ze werden kwalitatief beoordeeld door de Raad van Bestuur. De helft van de jaarlijkse bonus hangt af van de financiële doelstellingen, terwijl de andere helft afhangt van de niet-financiële doelstellingen.

Voor 2023 ontving de Chief Executive Officer een jaarlijkse bonus van €577.500 en ontving de Chief Financial Officer een jaarlijkse bonus van €115.500, de Chief Investment Officer een jaarlijkse bonus van €115.500 en de Chief Legal Officer een jaarlijkse bonus van €32.583, in verhouding tot de aanvang van hun aanstelling als lid van het Uitvoerend Comité. Deze bedragen werden uitbetaald in maart 2024. Wij verwijzen naar het remuneratieverslag dat in 2024 werd gepubliceerd voor meer informatie.

Cash LTI

De leden van het Uitvoerend Comité komen in aanmerking om een contant bedrag te ontvangen dat overeenstemt met een percentage dat is vastgesteld binnen een bereik van ongeveer 15% tot 45% van hun jaarlijkse vaste basisremuneratie indien over een periode van drie jaar de volgende doelstellingen worden bereikt:

- een minimale financiële winst voor de aandeelhouders die voortvloeit uit de stijging van de aandelenkoers plus eventuele dividenden die door de Vennootschap aan de aandeelhouders worden uitgekeerd ('Totaal aandeelhoudersrendement' of 'TAR'), zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur;
- een TAR dat op jaarbasis hoger is dan de samengestelde jaarlijkse groei van de MSCI Gross World Index CAGR; en
- een beperkt aantal doelstellingen op het gebied van milieu, maatschappij en corporate governance (ESG) die bijzonder relevant zijn voor de Groep (zoals kwalitatief beoordeeld door de Raad van Bestuur).

Wat de Cash LTI 2022-2024 betreft, heeft de Raad van Bestuur op basis van aanbevelingen van het Benoemings- en Remuneratiecomité op 10 maart 2025 het volgende bedrag goedgekeurd voor betaling: €350.000 aan de Chief Executive Officer. Dit bedrag was gebaseerd op een beoordeling van de drie doelstellingen over de periode 2022 - 2024 die alle zijn gehaald.

In 2024 werd een nieuwe driejarige (2024-2026) Cash LTI toegekend aan de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer, de Chief Investment Officer en de Chief Legal Officer. De Cash LTI-doelstelling voor 2024-2026 bedraagt €350.000 voor de Chief Executive Officer, €150.000.000 voor de Chief Financial Officer, €150.000 voor de Chief Investment Officer en €50.000 voor de Chief Legal Officer. Het overeenkomstige bedrag zal betaald worden op het einde van het jaar 2026, als de doelstellingen zijn bereikt.

Stock Option LTI

In 2024 werden 34.196 aandelenopties toegekend aan de Chief Executive Officer, 23.877 aandelenopties aan de Chief Financial Officer, 22.112 aandelenopties aan de Chief Investment Officer en 12.170 aandelenopties aan de Chief Legal Officer.

De uitoefenprijs van de aandelenopties bedraagt €164. In principe kunnen de opties worden uitgeoefend vanaf 1 januari van het vierde jaar na de datum van toekenning, en tot het einde van het tiende jaar na de datum van toekenning.

Bijkomende details over het Stock Option LTI worden verstrekt in toelichting 9 van de geconsolideerde jaarrekening.

Pensioen- en andere voordelen

In 2024 heeft de Vennootschap de bijdragen aan de arbeidsongeschiktheids- en levensverzekeringen en de pensioenplannen voor de Chief Executive Officer ten bedrage van €154.000, voor de Chief Financial Officer ten bedrage van €100.000, voor de Chief Investment Officer ten bedrage van €90.000 en voor de Chief Legal Officer ten bedrage van €58.175 gedekt.

3.2.3. IN 2024 TOEGEKENDE, UITGEOEFENDE EN VERVALLEN AANDELENOPTIES

Functie	Transacties in 2024		
	Toegekende opties	Uitgeoefende opties	Vervallen opties
Chief Executive Officer	34.196	20.000	0
Chief Financial Officer	23.877	-	0
Chief Investment Officer	22.112	20.000	0
Chief Legal Officer	12.170	5,000	0

3.2.4. ALGEMEEN OVERZICHT VAN DE REMUNERATIE

2024 (in EUR)	CEO	CFO	CIO	CLO	Totaal
Jaarlijkse vaste basisremuneratie	770.000	500.000	450.000	291.000	2.011.000
Jaarlijkse bonus	655.463	374.550	340.500	126.000	1.496.513
Cash LTI (uitbetaling 2022-2024)	350.00]	Nvt	Nvt	Nvt	350.000
Bijdrage aan arbeidsongeschiktheids-, pensioen- en levensverzekering	154.000	100.000	90.000	58.175	402.175

3.2.5. JAARLIJKSE EVOLUTIE VAN DE REMUNERATIE EN REMUNERATIERATIO

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de jaarlijkse evolutie van de remuneratie van de bestuurders, de leden van het Uitvoerend Comité en de werknemers (gemiddelde op VTE-basis). Ze geeft ook een overzicht van de jaarlijkse evolutie van de prestaties van de Vennootschap.

Jaarlijkse evolutie in %	20120 vs. 2019	2021 vs. 2020	2022 vs. 2021	2023 vs. 2022	2024 vs. 2023
Remuneratie van de (niet-uitvoerende) bestuurders (totaal)					
	-26,5%	+32,7%	+11,65%	+14,97%	+5,52%
Bezoldiging van het Uitvoerend Comité (totaal)					
Remuneratietype					
Alle remuneratie behalve aandelenopties(1)	+3,7%	+19,1%	+12,7%	+14,7%	+15,7%
Aandelenopties(2)	+18,8%	-5,3%	+/-0%	-18,52%	-+25,94%
Prestatie van de Vennootschap					
Aangepast geconsolideerd resultaat vóór belastingen(3)(4)	+11,2%	+52%	+50,9%	+28,1%	+9,6%
Gemiddelde remuneratie van werknemers op VTE-basis(5)					
Werknemers van de Vennootschap	-5,8%	+13,6%	+13,1%	+15,56%	-11,80%

Toelichtingen
(1) Dit omvat de (i) jaarlijkse vaste basisbeloning, (ii) uitbetaalde jaarlijkse bonus, (iii) uitbetaalde LTI in contanten, (iv) bijdrage aan arbeidsongeschiktheids-, pensioen- en levensverzekering en (v) uitzonderlijke betalingen in verband met strategische projecten. Dit omvat (i) de jaarlijkse vaste basisremuneratie, (ii) de betaalde jaarlijkse bonus, (iii) de uitbetaalde Cash LTI, (iv) de bijdrage aan de arbeidsongeschiktheids-, pensioen- en levensverzekering en (v) de uitzonderlijke betalingen gekoppeld aan strategische projecten.
(2) In termen van aantal aandelenopties.
(3) Aantallen op vergelijkbare basis afhankelijk van het aandeelhouderschap van de Vennootschap in Belron.
(4) Op een post IFRS16-basis.
(5) De gemiddelde bezoldiging van de werknemers wordt berekend op basis van de werknemers van de Vennootschap op 1 januari 2024.

De remuneratieratio 2024 tussen de hoogste persoon en de laagste persoon binnen de Vennootschap bedraagt 64,05.

4. Systemen van interne controle en risicobeheer

D'leteren Group en haar operationele ondernemingen zijn actief in een continu veranderende omgeving, waardoor ze blootgesteld zijn aan tal van risico's.

Om hun reputatie te beschermen en tegelijkertijd duurzaam succes alsook de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen te garanderen, hebben D'leteren Group en haar ondernemingen uitvoerige systemen van interne controle en risicobeheer ingevoerd.

Deze systemen streven drie belangrijke doelstellingen na:

- Risico's al in een vroeg stadium opsporen en identificeren;
- De kans op en de potentiële impact van deze risico's evalueren;
- Adequate risicobeperkende maatregelen invoeren.

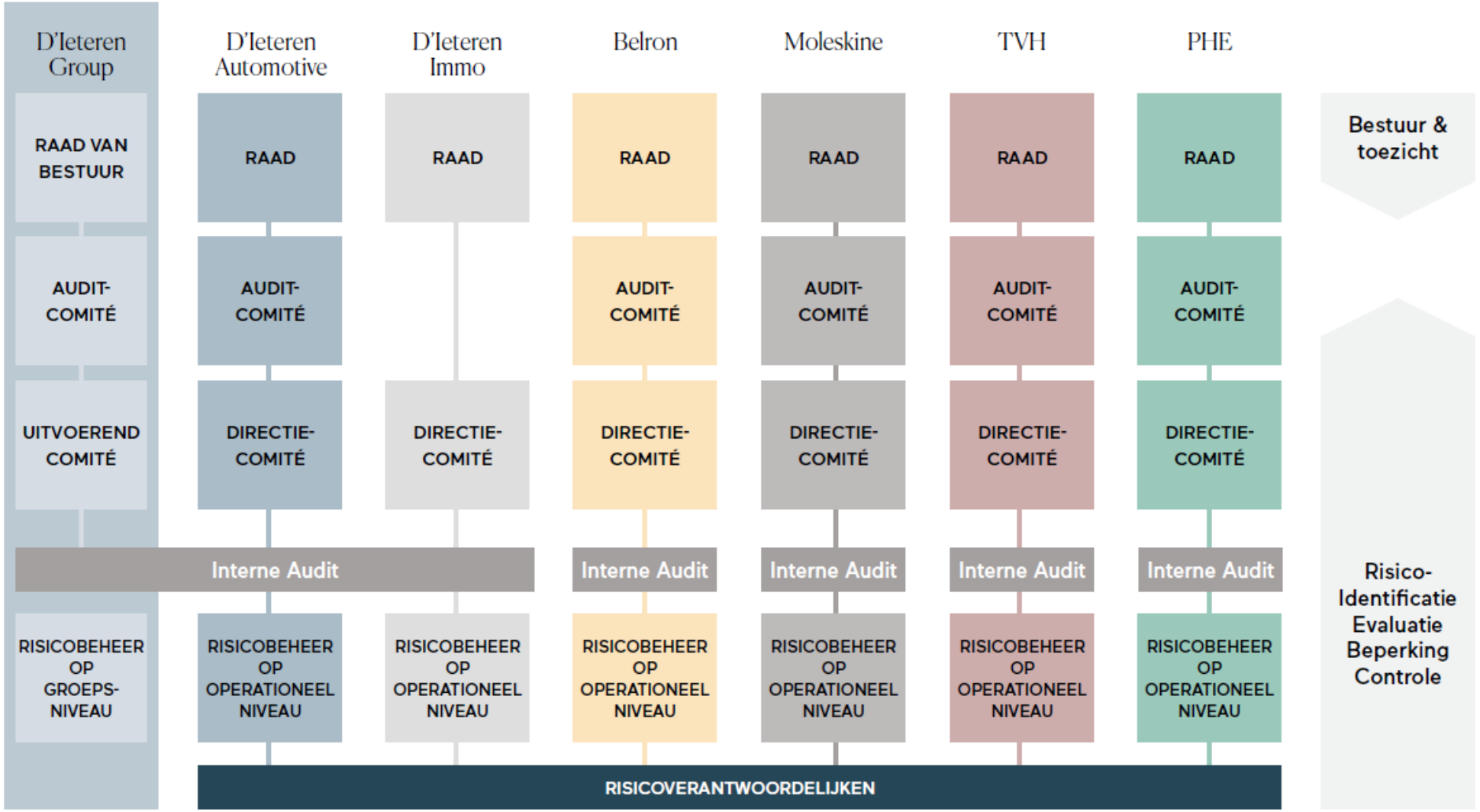
D'leteren Group beheert de risico's volgens het principe van de drie verdedigingslinies:

- Op het operationele en risicobeheerniveau van elke onderneming;
- Op het vlak van risicobeheer, compliance & juridisch (Groep en ondernemingen);
- Als onderdeel van de Interne Audit van de Groep en de ondernemingen.



4.1. Risicobeheerstructuur en -verantwoordelijkheden

De organisatiestructuur op het niveau van D'Ieteren Group en de ondernemingen zorgt voor een adequate delegatie van bevoegdheden aan het management en een scheiding van taken. Het bestuur en toezicht bestaat uit drie organen die onafhankelijk van elkaar opereren: de Raad van Bestuur, het Auditcomité en het Uitvoerend/Directiecomité.



4.1.1. D'IETEREN GROUP

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur kwijt zich van zijn controletaken door:

- te verzekeren dat de ondernemingen van D'Ieteren Group hun eigen controletaken correct uitvoeren en dat er correct werkende Comités opgericht zijn die bijzondere taken en controles uitvoeren (zoals het Auditcomité en het Remuneratiecomité) en
- te verzekeren dat de rapporteringsprocedures ten uitvoer worden gelegd om de Raad in staat te stellen de activiteiten van de entiteiten met regelmatige tussenpozen op te volgen, meer bepaald wat de risico's betreft waarmee ze worden geconfronteerd.

Auditcomité

De Raad van Bestuur wordt bijgestaan door het Auditcomité bij de uitoefening van zijn controleverantwoordelijkheden voor de entiteiten van de Groep. Deze controle is meer bepaald toegespitst op de financiële en niet-financiële informatie die wordt verstrekt aan de aandeelhouders en aan derden, en op het toezicht op de verschillende mechanismen voor risicobeheer en interne controle.

Het Auditcomité van de Groep ontvangt regelmatig rapporten over de werkzaamheden van de Auditcomités van elke onderneming alvorens hierover verslag uit te brengen aan de Raad van Bestuur.

Uitvoerend Comité

De leden van het Uitvoerend Comité van de Groep handelen collegiaal en zijn onder meer ook verantwoordelijk voor het risicobeheer en voor specifieke risico's op het niveau van de Groep.

Externe Audit

De externe auditors hebben de verantwoordelijkheid onafhankelijke beoordelingen van de financiële staten en verklaringen van de Groep uit te voeren en te bevestigen dat deze een getrouw beeld geven van de financiële positie van de Groep. Op deze manier kunnen de externe auditors potentiële risico's opsporen en hierdoor spelen ze dus een cruciale rol in het risicobeheersingsproces.

4.1.2. OP HET NIVEAU VAN DE ONDERNEMINGEN

D'Ieteren Automotive

De risico's worden gecontroleerd op het niveau van het Auditcomité, dat in 2024 vier keer bijeenkwam. Het Comité wordt voorgezeten door de CFO van D'Ieteren Group en bestaat uit de CFO van D'Ieteren Automotive, ad-hoc leden en deelnemers van zowel D'Ieteren Automotive als D'Ieteren Group, alsook de Verantwoordelijke Interne Audit van D'Ieteren Automotive. Ook de externe auditor wordt uitgenodigd. De risico's worden in kaart gebracht door de Risk, Compliance & Whistleblowing Officer en goedgekeurd door het Auditcomité.

De directeurs van de divisies, de teamleaders en de werknemers die rechtstreeks betrokken zijn bij de uitvoering van de bedrijfsprocessen zijn verantwoordelijk voor het dagelijkse risicobeheer op operationeel niveau.

D'Ieteren Immo

De vastgoedactiva zijn gegroepeerd in één juridische entiteit (D'Ieteren Immo NV). D'Ieteren Immo heeft haar eigen Raad van Bestuur en Directiecomité. De Raad van Bestuur evalueert het risicobeleid één keer per jaar en houdt in de loop van het jaar toezicht op het risicobeheer.

Belron

Het Enterprise Risk Management stuurcomité, dat verantwoordelijk is voor de opvolging van de risicobeheeractiviteiten en de risicoprofielen voor de businessunits en functies in vraag stelt en bespreekt, kwam in de loop van het jaar maandelijks bijeen. De inzichten uit zowel het proces voor nieuwe risico's als het Enterprise Risk Management stuurcomité worden gerapporteerd aan het uitvoerend team, dat de belangrijkste risico's voor de ondernemingen heeft beoordeeld en besproken, en aan het Auditcomité, dat in 2024 vier keer bijeenkwam. Het Comité wordt voorgezeten door de CFO van D'Ieteren Group en telt onder zijn leden een vertegenwoordiger van CD&R. Andere (uitgenodigde) deelnemers zijn de CFO en de Director of Risk & Internal Audit van Belron.

Moleskine

De risico's worden gecontroleerd door het Auditcomité, dat in 2024 vier keer bijeenkwam. Het Auditcomité wordt voorgezeten door de CIO van D'Ieteren Group en bestaat uit de CFO van Moleskine, andere ad-hoc leden (zowel van Moleskine als van D'Ieteren Group) en de Verantwoordelijke Interne Audit van Moleskine als permanente waarnemer. Het Comité keurt de Risicoanalyse goed die de Verantwoordelijke Interne Audit opstelt, na de inzameling van input van het management en vertegenwoordigers van de aandeelhouder.

Naast het interne model heeft Moleskine ook een extern Toezichthoudend Orgaan dat toeziet op de werking van en de overeenstemming met het 'Organisatie-, management- en controlemodel' dat werd ingevoerd om misdaden te voorkomen, zoals voorzien in het Wetsbesluit nr. 231/2001. Het resultaat van de activiteiten die het Toezichthoudend Orgaan uitvoert, wordt jaarlijks samengevat in een verslag dat wordt overgemaakt aan de Raad van Bestuur van Moleskine. Het Toezichthoudend Orgaan omvat een extern lid.

TVH

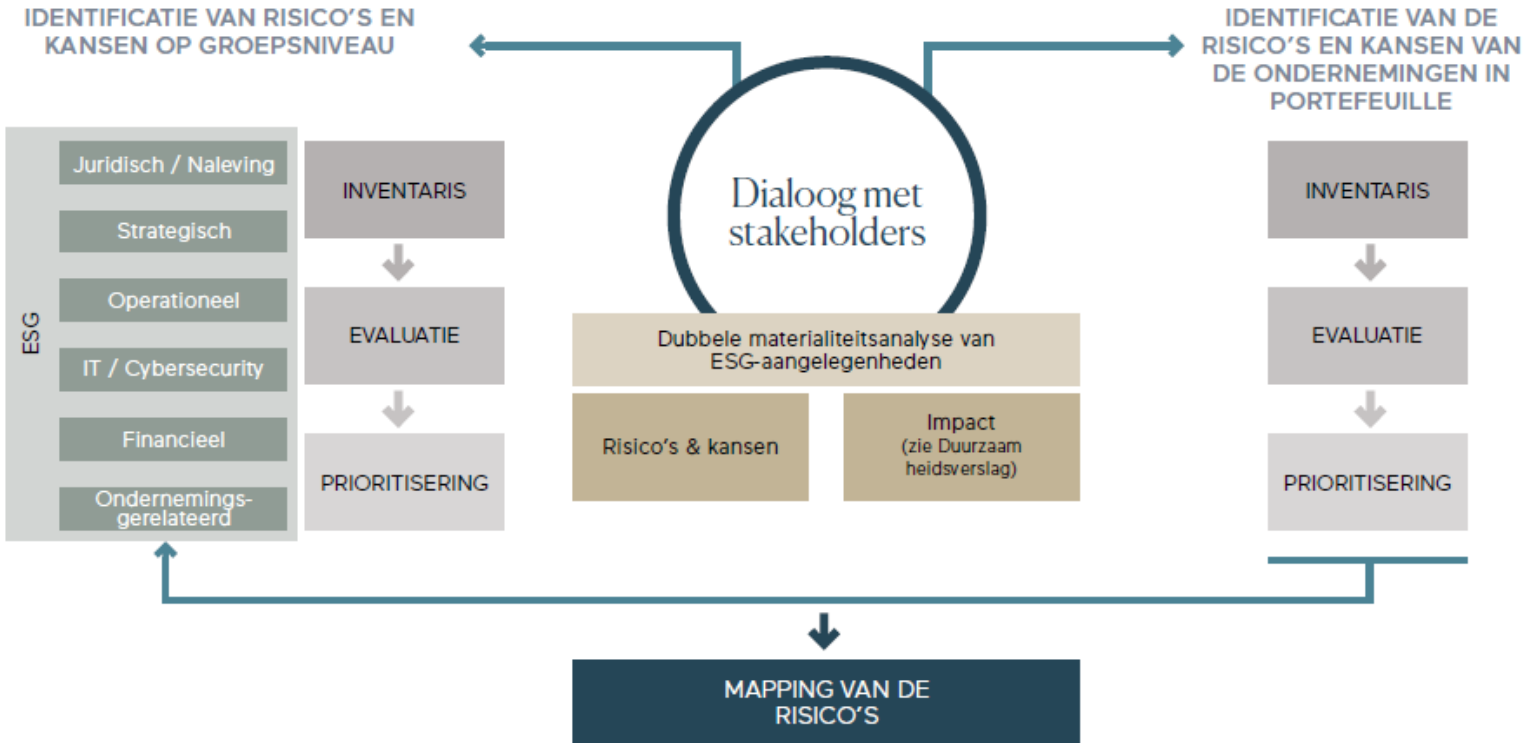
Sinds de toetreding van D'Ieteren Group tot het kapitaal van TVH heeft de Raad van Bestuur van TVH een Risk Expert in dienst genomen en is het risicobeheerproces gedefinieerd. Er is een Auditcomité opgericht dat wordt voorgezeten door de CFO van D'Ieteren Group. Dit Auditcomité komt driemaandelijks bijeen en omvat de CEO en CFO van TVH en de externe auditor als permanente genodigden. De Interne Audit is opgezet en het interne-auditplan, dat is goedgekeurd door het Auditcomité, wordt uitgevoerd.

PHE

Het risicobeheer en de interne controle staan onder toezicht van het Auditcomité, dat in 2024 vier keer bijeenkwam. Dit Comité wordt voorgezeten door een door D'Ieteren Group aangestelde bestuurder en bestaat uit de CEO en CFO van PHE, ad-hoc leden en deelnemers van PHE en D'Ieteren Group, alsook de Director of Internal Audit van PHE en externe auditors. Dit Comité waakt over de geschiktheid, de betrouwbaarheid en de uitvoering van de interne-controleprocedures van PHE, alsook over de procedures voor de identificatie en het beheer van risico's in verband met haar activiteiten en haar boekhoudkundige en financiële informatie.

4.2. Risicobeheerproces (Groep)

4.2.1. IDENTIFICATIE EN IN KAART BRENGEN VAN DE RISICO'S (EN KANSEN)



De hoeksteen van het risicobeheer van D'leteren Group bestaat erin te verzekeren dat de grootste risico's waaraan de Groep en haar ondernemingen zijn blootgesteld, geïdentificeerd en ingeschat zijn, en dat er controles ingevoerd of gepland zijn om deze risico's te beheren. D'leteren Group biedt al haar operationele ondernemingen volledige autonomie voor het beheer van hun risicobeheerprocessen onder toezicht van de respectieve Auditcomités en Raden van Bestuur. In het kader van haar eigen risicobeheer houdt de Groep echter nauwlettend toezicht op de specifieke risico's en opportuniteiten van elke onderneming en worden de risico's die de Groep kan beperken via specifieke maatregelen, of die de Groep wil benadrukken, opgenomen in de mapping van de risico's van de Groep. Dit toezicht wordt gewaarborgd door de aanwezigheid van een vertegenwoordiger van D'leteren Group in elk van de respectieve Auditcomités. De processen voor het in kaart brengen van de risico's binnen elke onderneming verschillen dan wel qua methodologie, maar verlopen in drie dezelfde stappen:

Risico-inventaris

Risico's zijn inherent aan elke onderneming. Elke onderneming identificeert haar belangrijkste risico's en opportuniteiten door gebeurtenissen te evalueren die een impact zouden kunnen hebben op haar toekomstige activiteiten en de financiële rendementen van de onderneming en door een uitvoerige risico-inventaris op te stellen. Deze inventaris wordt opgesteld op basis van verscheidene dialogen met verschillende interne en externe stakeholders. Bijgevolg worden risico's op het gebied van milieu, maatschappij en goed bestuur (ESG) opgenomen die een aanzienlijke impact op de activiteiten kunnen hebben. Dit wordt gewaarborgd door nauwe samenwerking tussen de Sustainability & Risk Managers.

Op Groepsniveau wordt hetzelfde proces uitgevoerd. Zodoende worden de risico's verzameld waarmee D'leteren Group geconfronteerd wordt, zowel de risico's op corporate-niveau - zoals die verbonden aan beursgenoteerde bedrijven - als de risico's gekoppeld aan haar verschillende ondernemingen die materieel zijn voor de Groep en waarvoor de Groep invloed kan uitoefenen en indien nodig ondersteuning kan bieden. ESG-aspecten worden in aanmerking genomen in het proces op basis van het resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse (raadpleeg voor meer informatie inzake dit proces van de dubbele materialiteitsanalyse het hoofdstuk **IRO-1 - Beschrijving van het proces voor de identificatie en analyse van materiële impacts, risico's en kansen** in de Duurzaamheidsverklaring).

Risico-evaluatie

In deze tweede stap wordt elk risico beschreven en correct ingeschat om het kritieke karakter ervan te evalueren. Voor dit evaluatieproces wordt een beroep gedaan op de deskundigheid van de risicoverantwoordelijken. De meting van het kritieke karakter is tweeledig: de potentiële impact op de organisatie en de waarschijnlijkheid dat het risico zich voordoet. Daarvoor heeft elk van onze ondernemingen haar eigen methodologie en maatstaven aangepast aan de realiteit van haar activiteiten. Ook de Groep hanteert een eigen methodologie.

Prioritisering van risico's

Voor elk risico of elke gebeurtenis bepaalt het management zijn prioriteiten, rekening houdend met het kritieke karakter en de maturiteit van zijn managementbenadering, m.a.w. het vermogen om zich aan het risico aan te passen en erop te reageren, de dringendheid van de vereiste reactie, de tijdshorizon voor de mogelijke concretisering van het risico, het type actie dat vereist is, het investeringsniveau om het risico aan te pakken en het aanvaardingsniveau ten aanzien van restrisico's.

4.2.2. PLANNEN VOOR RISICOBEPERKING EN TOEZICHT

Op basis van de in kaart gebrachte risico's stelt elke onderneming een plan voor risicobeperking op. Risicobeperkende acties omvatten bijvoorbeeld de invoering van strikte procedures en beleidslijnen, rampherstel- en businesscontinuïteitplannen, evaluaties van de materialiteit en de maturiteit van de cyberbeveiliging, regelmatige rapportering en opvolging van alle belangrijke thesaurietransacties en financieringsactiviteiten, procedures voor de goedkeuring van investeringen, bezoeken in verscheidene landen en gesprekken met het lokale management. De werknemers worden ook over deze thema's geïnformeerd en opgeleid om te zorgen voor voldoende risicobeheersing. Sommige risico's worden ook beperkt door milieu- en sociale acties die door de ondernemingen worden ondernomen, aangezien elke onderneming werkt aan haar duurzaamheidsstrategie en haar prestaties op het vlak van materiële ESG-thema's opvolgt.

De teams van Interne Audit houden, waar nodig, toezicht op de uitvoering van de plannen.

Elk jaar voeren D'leteren Group en haar operationele ondernemingen een risico-evaluatie uit of, in het geval van D'leteren Automotive, een periodieke risico-evaluatie afhankelijk van de aard van de risico's, en actualiseren zij hun risicoregister en de voorgestelde maatregelen om die risico's te beperken.

4.2.3. RAPPORTERING

De Interne Audit Managers van Belron, Moleskine, D'leteren Automotive, PHE en TVH brengen regelmatig verslag uit aan hun Uitvoerende Comités en hun respectieve Auditcomités. Het resultaat van de verrichte werkzaamheden voor de evaluatie van de efficiëntie en doeltreffendheid van de risicobeheeractiviteiten doorheen de ondernemingen wordt via het management gerapporteerd aan het Auditcomité, dat in de loop van het jaar regelmatig bijeenkomt.

De rapportering omvat een evaluatie van de risicobeperkende acties en aanbevelingen. De Voorzitters van de respectieve Auditcomités stellen het risicobeheerverslag voor aan hun Raad van Bestuur.

Controleproblemen die blijken uit interne en externe audits worden samen met eventuele bijkomende punten onder de aandacht van de Auditcomités gebracht.

4.3. Belangrijkste risico's voor de Groep

De risico's hierna vertegenwoordigen risico's die specifiek zijn voor D'leteren Group, met inbegrip van zakelijke risico's, en waarvan de omvang als materieel wordt beschouwd voor de Groep in haar geheel of waarop de Groep en haar engagement tegenover de ondernemingen een invloed kunnen hebben. Dit moet niet worden beschouwd als een volledige lijst van de risico's waarmee de ondernemingen worden geconfronteerd. Sommige risico's hierna (gezondheid & veiligheid en klimaatverandering) bleken ook materiële ESG-aspecten bij de dubbele materialiteitsanalyse die wordt uiteengezet in de Duurzaamheidsverklaring.

Risico's voor de operationele ondernemingen	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico's verbonden aan slechte prestaties van de ondernemingen van D'leteren Group of aan de concretisering van risico's waaraan de ondernemingen van D'leteren Group blootgesteld zijn. Deze risico's zijn onder andere nauw verbonden met de macro-economische omgeving, geopolitieke spanningen, verschillende markt- en sectordynamieken, concurrentiedruk, regelgevende kaders en veranderingen op dat vlak, snelle technologische en digitale transformatie en klimaatverandering, zoals hieronder uiteengezet.	Slechte financiële prestaties van de bestaande ondernemingen van D'leteren Group of de concretisering van een risico op het niveau van de onderneming zouden een impact kunnen hebben op de reputatie van D'leteren Group en op de creatie van aandeelhouderswaarde, en zouden kunnen leiden tot een ondermaatse aandelenkoers. Beleggers en analisten zouden hun vertrouwen in D'leteren Group kunnen verliezen als deze ontwikkelingen niet transparant worden gecommuniceerd. Dit risico zou ook kunnen leiden tot afschrijvingen en waardeverminderingsverliezen.
Risicobeperkende acties	
- Het gediversifieerde karakter van de ondernemingen van D'leteren Group heeft als doel het risico op gelijktijdige aanzienlijke negatieve prestaties van de ondernemingen te beperken. - D'leteren Group volgt de financiële en niet-financiële prestaties van haar ondernemingen nauwgezet en regelmatig op. - Elke (negatieve) afwijking van de gebudgetteerde prestaties wordt geanalyseerd en D'leteren Group stelt actieplannen voor om de impact op het niveau van de ondernemingen te beperken of bepaalt prioriteiten. - De uitvoerende en investeringsteams van D'leteren Group hebben sterke relaties opgebouwd met de managementteams van elke onderneming, wat een permanente dialoog tussen de teams van de Groep en de teams van de ondernemingen bevordert ter aanmoediging van. Deze permanente dialoog moedigt een open communicatie in twee richtingen aan en vergemakkelijkt een continue verbetering van de operationele, financiële en niet-financiële prestaties. - Als de voorwaarden vervuld zijn om te communiceren over negatieve ontwikkelingen die een impact hebben op de meegedeelde vooruitzichten van de Groep, zal D'leteren Group een persbericht publiceren en haar financiële verwachtingen overeenkomstig aanpassen.	

Bestuur	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico op gebrekkig bestuur (samenstelling en werking van vennootschapsorganen, besluitvormingsproces). Nalevingsrisico in verband met regels en wetten op het gebied van deugdelijke bestuur (vennootschapsorganen, remuneratie). Naleving van ethische zakelijke praktijken. Bestuursrisico's zijn ook verbonden aan de bedrijfscultuur, zoals geïdentificeerd in de dubbele materialiteitsanalyse. Deze risico's vloeien voort uit het onvermogen van de onderneming om haar waarden, normen en werkpraktijken effectief te verankeren onder haar werknemers.	Een falend bestuur zou kunnen leiden tot de niet-realisatie van de strategische doelstellingen op lange termijn. Een gebrekkig bestuur kan leiden tot een onevenwicht van de belangen van alle relevante stakeholders (aandeelhouders, management, werknemers, klanten, leveranciers, samenleving enz.). Indien D'leteren Group of haar ondernemingen de toepasselijke wetten en regelgeving niet naleven of onethisch handelen, kan dit leiden tot vorderingen en boetes. Dit zou een ongunstige financiële impact kunnen hebben en de reputatie van de Groep negatief kunnen beïnvloeden.

Risicobeperkende acties

- Als beursgenoteerde vennootschap leeft D'leteren Group de regelgeving inzake deugdelijk bestuur na, die tot doel heeft de nodige controles en evenwichten in te bouwen in de besluitvormingsprocessen van de vennootschap. D'leteren Group heeft een Corporate Governance Charter goedgekeurd dat duidelijke richtlijnen bevat voor de werking van de vennootschapsorganen op het niveau van de Groep. Bovendien wordt elk jaar in het Jaarverslag van D'leteren Group een Corporate Governance Verklaring opgenomen, waarin een gedetailleerd overzicht wordt gegeven van alle aspecten inzake het deugdelijk bestuur van de vennootschap (met inbegrip van de remuneratie van de bestuurders en het uitvoerend team).
- D'leteren Group leeft de Belgische Corporate Governance Code 2020 na, en brengt elk jaar verslag uit over elke afwijking van de aanbevelingen van de Code.
- D'leteren Group heeft in 2022 een Gedragscode ingevoerd en de werknemers krijgen hierover jaarlijks opleiding. De Gedragscode omvat nalevings- en ethische aspecten.
- De leden van het Uitvoerend Comité van D'leteren Group zijn leden van de Raad van Bestuur op het niveau van de ondernemingen. De Groep ziet erop toe dat haar vennootschappen over een nalevingskader en compliance-procedures beschikken en dat de functies en verantwoordelijkheden van de verschillende bedrijfsorganen geformaliseerd en duidelijk gedefinieerd zijn.
- De Raad van Bestuur van D'leteren Group beschikt over de nodige competenties op het vlak van financiële en sectorspecifieke expertise. Bovendien volgen de Raad van Bestuur en zijn comités jaarlijks opleidingssessies over specifieke thema's, zoals ESG.

Regelgeving en rapporteringsvereisten inzake beursgenoteerde vennootschappen	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico dat wetten en regelgeving, en de overeenkomstige rapportageverplichtingen, inzake beursgenoteerde vennootschappen niet worden nageleefd. Als beursgenoteerde vennootschap is D'leteren Group onderworpen aan regelgeving inzake financiële en niet-financiële communicatie, marktmisbruik en deugdelijk bestuur (zie vorig risico).	D'leteren Group zou kunnen worden geconfronteerd met aanzienlijke boetes als wetten of regelgeving niet worden nageleefd. Naast mogelijke interne kosten om dergelijke tekortkomingen op te lossen, zou dit kunnen leiden tot vertrouwensverlies bij beleggers en analisten en nadelig kunnen zijn voor de koers en de marktkapitalisatie van D'leteren Group. D'leteren Group zou er niet in kunnen slagen kapitaal aan te trekken in de vorm van eigen vermogen of schulden indien nodig. Niet-naleving van de niet-financiële rapportageverplichtingen op het niveau van de ondernemingen zou kunnen leiden tot reputatieschade en sancties van de financiële autoriteiten.

Risicobeperkende acties

- Op maandelijkse basis worden de financiële prestaties van D'leteren Group haar dochterondernemingen beoordeeld.
- Het consolidatieproces is gebaseerd op gecentraliseerde boekhoudsoftware om de consistentie doorheen de ondernemingen te verzekeren. Het Consolidatieteam van D'leteren Group controleert of de financiële cijfers van de ondernemingen een volledige, nauwkeurige en betrouwbare weerspiegeling zijn van hun financiële prestaties en positie. Het Uitvoerend Comité gaat na of de geconsolideerde resultaten in overeenstemming zijn met de (eventuele) aan de markt meegedeelde verwachtingen.
- De statutaire en geconsolideerde rekeningen worden gecontroleerd en ondertekend door de externe auditor, die hierover verslag uitbrengt. Het volledige Duurzaamheidsverslag is onderworpen aan een extern verificatieproces en er wordt ook een verslag van de auditor opgemaakt.
- De financiële en niet-financiële verslagen en persberichten met betrekking tot de jaar- en halfjaarresultaten of de resultaten van andere tussenliggende periodes worden vóór publicatie gecontroleerd door leden van het Uitvoerend Comité, het Auditcomité en de Raad van Bestuur. Ze worden ook gecontroleerd door een externe auditor en door hem ondertekend.
- Er is een CSRD-comité opgericht dat maandelijks bijeenkomt om de implementatie van de rapportagerichtlijn op te volgen en uitdagingen tijdig te identificeren om ze te kunnen aanpakken.
- De Groep en haar ondernemingen volgen de evolutie van de rapporteringsvereisten op de voet en zorgen ervoor dat ze over voldoende deskundigen beschikken om eraan te voldoen. Daarnaast worden opleidingssessies, ESG-workshops en andere evenementen georganiseerd ter voorbereiding op bijkomende vereisten.
- Waar nodig worden beleidsregels en opleidingen ingevoerd, zoals de Dealing Code om handel met voorkennis te voorkomen.
- Zie het vorige risico met betrekking tot risicobeperkende acties in verband met de regelgeving inzake deugdelijk bestuur.

Investerings- / desinvesteringsrisico	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico's in verband met slechte investerings- / desinvesteringsbeslissingen op het niveau van de Groep of op het niveau van de ondernemingen. Deze risico's omvatten het volgende: - Risico dat gebrekkige parameters worden gebruikt om investeringsopportuniteiten te beoordelen (strategische positionering, marktgroei, rentabiliteit, ESG-factoren, beoordeling van leiderschap enz.), wat kan leiden tot een verkeerde prijsbepaling van investeringen of slechte or vertraagde besluitvorming. - Risico's verbonden aan specifieke gebeurtenissen (intern of extern) die niet geïdentificeerd werden in het 'due-diligenceproces' of die zich pas voordeden na de investering van D'leteren Group en die een negatieve invloed hebben op de onderneming en/of de activiteiten van het overgenomen bedrijf, wat aanleiding kan geven tot slechte prestaties. - Risico's die kunnen voortvloeien uit een ondoeltreffende uitvoering van overnameprojecten of de integratie van pas overgenomen bedrijven. - Het risico dat een investering niet op het gepaste moment wordt verkocht, waardoor D'leteren Group er niet in slaagt de winst te maximaliseren of de verliezen te beperken tot het minimum.	Strategische fusie- en overnameprojecten houden aanzienlijke operationele, financiële en reputatierisico's in. Slechte investerings- of desinvesteringsbeslissingen kunnen een negatieve impact hebben op de creatie van aandeelhouderswaarde en kunnen leiden tot ondermaatse prestaties van de aandelenkoers en schade aan de reputatie van D'leteren Group. Beleggers en analisten zouden hun vertrouwen in D'leteren Group kunnen verliezen.
Risicobeperkende acties	
- Voor nieuwe investeringen heeft D'leteren Group een beperkt aantal investeringssectoren geïdentificeerd en haar investeringscriteria bepaald. D'leteren Group heeft een Charter voor verantwoorde investeringen opgesteld dat een duidelijke bestuursstructuur omvat met betrekking tot de integratie van ESG-principes in de investeringsbeslissingen. - Voor nieuwe investeringen wordt in nauwe samenwerking met externe experts een grondige 'due diligence' uitgevoerd die wordt beoordeeld door het Investeringscomité, het Strategisch Comité en de Raad van Bestuur. Dit 'due-diligenceproces' omvat een ESG-analyse naast andere onderwerpen zoals IT, financieel, juridisch, commercieel enz. De ESG 'due diligence' houdt rekening met de mogelijke transitie en de fysieke impact van de klimaatverandering op de potentiële investering. - De jaarlijkse strategische evaluaties van D'leteren Group hebben betrekking op de prestaties en de overeenstemming van de verschillende operationele ondernemingen met de strategie van de Groep en kunnen leiden tot desinvesteringsbeslissingen. - Sterke marktkennis en strikte projectbeheerprocedures op het niveau van de ondernemingen, ondersteund door de uitvoerende en investeringsteams van de Groep, maken het mogelijk om fusie en overname opportuniteiten te identificeren, potentiële synergieën te beoordelen en nieuw verworven doelondernemingen efficiënt te integreren. - Voortdurende zakelijke en financiële prestatieanalyses, sterke expertise van het investeringsteam, bestuursprocessen en een jaarlijkse strategische beoordeling van de bestaande ondernemingen, evenals de naleving van de PRI*-principes verkleinen aanzienlijk de kans op nadelige beslissingen op het vlak van kapitaaltoewijzing.	

Thesaurie, Liquiditeit & Financiering	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico's verbonden aan beslissingen in verband met het beheer van de thesaurie en de liquiditeit. Deze risico's omvatten het volgende: - Een gebrek aan controle over de in- of uitstroom van kasmiddelen en slechte thesauriebeleggingen kunnen een aanzienlijke impact hebben op de financiële positie van D'leteren Group. - D'leteren Group moet over voldoende financiële middelen beschikken (voornamelijk via de kasstromen die van de ondernemingen in portefeuille naar de Groep stromen) om haar (financiële) verplichtingen na te komen (liquiditeitsrisico), haar investeringsstrategie uit te voeren en haar aandeelhouders rendement te bieden (met name via dividenduitkeringen en/of aankoop van eigen aandelen). - D'leteren Group moet zorgen voor het behoud van voldoende manoeuvreerruimte met betrekking tot haar financiële convenanten.	Slechte beslissingen op het gebied van thesaurie- en liquiditeitsbeheer kunnen leiden tot een gebrek aan financiële middelen of moeilijkheden om de bedrijfsactiviteiten uit te voeren en kunnen, op het niveau van de Groep, een impact hebben op de creatie van aandeelhouderswaarde en leiden tot een ondermaatse aandelenkoers. Beleggers, analisten en financiële instellingen zouden hun vertrouwen in D'leteren Group kunnen verliezen. Dit risico zou ook kunnen leiden tot afschrijvingsverliezen.
Risicobeperkende acties	
- De Raad van Bestuur van D'leteren Group herziet regelmatig de kapitaaltoewijzingsbeslissingen op basis van de risico's en opportuniteiten op het niveau van de Groep en op het niveau van de ondernemingen. - D'leteren Group investeert in activiteiten en houdt tegelijkertijd een solide financiële structuur in stand, zoals blijkt uit haar redelijke LTV-verhouding ('Loan-to-Value') in vergelijking met haar sectorgenoten. De activiteiten van D'leteren Group worden doorgaans autonoom gefinancierd via 'non-recourse' schulden. - D'leteren Group heeft een centraal Thesauriecomité opgericht dat minstens één keer per maand samenkomt en haar thesaurieactiviteiten zijn samengevat in een formeel thesauriebeleid dat is goedgekeurd door de Raad van Bestuur en opgevolgd door het Uitvoerend Comité. Dit beleid heeft tot doel formeel richtlijnen en doelstellingen vast te leggen die een effectief en efficiënt beheer vergemakkelijken van (i) (overtollige) kasmiddelen en financiële investeringen en (ii) de overeenkomstige financiële risico's. De doelstellingen van dit thesauriebeleid zijn, in volgorde van prioriteit, behoud van kapitaal, liquiditeit van de beleggingen zodat fondsen onmiddellijk beschikbaar zijn voor uitgaven wanneer nodig, en rendement op beleggingen of opbrengst. Alleen thesauriebeleggingen die in overeenstemming zijn met dit beleid zijn toegestaan. - D'leteren Group volgt de toereikendheid van de instroom van geldmiddelen van haar ondernemingen en haar financiële verplichtingen van nabij op. Alle ondernemingen hebben een dividendbeleid dat een voorspelbare instroom van kasmiddelen voor de Groep mogelijk maakt. - Vooraleer (bijkomende) financiële schulden aan te gaan, zorgen zowel de Groep als de ondernemingen in portefeuille ervoor dat een grondige financiële analyse en stresstests worden uitgevoerd om te garanderen dat in alle redelijkerwijs plausibele scenario's aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan. - Indien dit nodig wordt geacht, past D'leteren Group afdekkingen ('hedging') toe om het renterisico te beperken, in overeenstemming met het goedgekeurde thesauriebeleid. - Op het niveau van de ondernemingen worden vooruitzichten op het vlak van financiering en thesaurie opgesteld en zien de managementteams nauwlettend toe op de liquiditeitsvereisten en de looptijd van de schulden. Deze plannen zijn voldoende voorzichtig en voorzien ruime manoeuvreerruimte om pieken in de liquiditeits- en/of financieringsbehoeften grotendeels te dekken over de periode.	

Gezondheid & Veiligheid	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico's met betrekking tot de veiligheid en de gezondheid van werknemers of derden die werken voor D'leteren Group. Risico op ernstige letsels en ongevallen in vestigingen van de ondernemingen. Risico's in verband met een uitbraak van een pandemie (bv. COVID-19) en mogelijke lockdowns.	De niet-naleving van de veiligheidsvoorschriften en de interne beleidslijnen, processen en procedures zou kunnen leiden tot ernstige letsels bij werknemers of derden. Dit kan op zijn beurt leiden tot arbeidsongeschiktheid, productiviteitsverlies, reputatieschade, rechtszaken en boetes, wat resulteert in een aanzienlijke negatieve financiële impact. Een uitbraak van een pandemie en de mogelijk daarmee samenhangende regelgeving en aanbevelingen van overheidsinstanties of regelgevende instanties kunnen ertoe leiden dat de ondernemingen hun activiteiten niet meer kunnen uitvoeren. Daarnaast bestaat het risico van een verslechtering van het merkimago in geval van een dodelijk ongeval, ernstige letsels of een ongepaste reactie op een pandemie.

Risicobeperkende acties

- D'leteren Group ondersteunt haar ondernemingen bij het naleven van alle reglementen en aanbevelingen die worden uitgevaardigd door overheids- of regelgevende instanties op het vlak van gezondheid en veiligheid, waar deze ook actief zijn.
- Als actieve eigenaar volgt D'leteren Group de maatregelen van haar ondernemingen op het vlak van gezondheid en veiligheid op de voet en plaatst de Groep dit thema steeds bovenaan op de agenda van de evaluatievergaderingen. Elk van haar ondernemingen verbindt zich ertoe voortdurend te investeren in de intrinsieke veiligheid van de werkplek, de werkmethodes en de veiligheidscultuur. Een treffend voorbeeld van deze veiligheidscultuur die sterk verankerd is in de hele onderneming, is het 'Way of Fitting'-proces van Belron dat veiligheidsnormen omvat via de 'Quality starts with Safety'-procedures. Deze methoden, gespecialiseerde tools, uitgebreide opleidingen voor technici en evaluaties worden ontwikkeld en geïmplementeerd in alle vestigingen. Verbetering wordt ondersteund door analyses van de onderliggende oorzaken en gerichte campagnes om de oorzaken aan te pakken. Bovendien heeft Belron wereldwijde veiligheids-, gezondheids- en welzijnsnormen opgesteld die in de hele onderneming werden uitgerold, met een bijbehorend intern verificatieprogramma om de implementatie en naleving van deze normen te controleren en te beoordelen. Wanneer de internationale normen als minimum worden erkend, zal de Groep ze overal toepassen, zelfs op plaatsen met minder strenge overheidsnormen.
- Het operationele personeel op het niveau van alle ondernemingen is uitgerust en opgeleid om de veiligst mogelijke werkomgeving te creëren.
- In geval van een wereldwijde gezondheidscrisis (bv. pandemie) leven D'leteren Group en haar operationele ondernemingen ten minste alle voorschriften en aanbevelingen van overheids- of regelgevende instanties na op alle markten op het gebied van (volks)gezondheid en veiligheid, ook in het geval van enige gebeurtenis die een impact zou kunnen hebben op de veiligheid van haar werknemers (of die van haar ondernemingen). De belangrijkste focus ligt op de bescherming van werknemers, klanten en leveranciers, en vervolgens op het voorkomen van onderbrekingen in de bedrijfsactiviteiten. Bovendien is er nu een IT-infrastructuur uitgebouwd om zowel veilige werkomstandigheden op fysieke werkplekken als een naadloze overgang naar werkmogelijkheden op afstand te garanderen, zodat de continuïteit van de activiteiten wordt gewaarborgd terwijl prioriteit wordt gegeven aan de gezondheid en het welzijn van de werknemers.
- In geval van onvermogen om te werken, bieden de financiële systemen en controles op het niveau van de Groep en haar ondernemingen de mogelijkheid om te focussen op kostenbeperkende maatregelen en een strikt werkkapitaal-, investerings- en financieringsbeleid dat ruime liquiditeitsposities waarborgt en in stand houdt.
- D'leteren Group engageert zich om haar eigen werknemers of die van haar ondernemingen zowel emotioneel als financieel te ondersteunen wanneer deze rechtstreeks en ernstig getroffen worden door een ernstige crisis.

Talent aantrekken & behouden	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico geen vakkundige individuen te kunnen aantrekken, motiveren en behouden. Het potentiële verlies van talenten kan leiden tot een uitputting van knowhow, expertise en competenties, wat het belang benadrukt van het aantrekken, motiveren en behouden van vakkundig personeel binnen alle strategische bedrijfsgebieden en op alle niveaus van de organisatie. Het risico van ontevredenheid onder het personeel, wat kan leiden tot minder personeelsengagement, meer verloop en absenteïsme en mogelijk stakingen.	Bij D'leteren Group wordt de duurzame inzet van haar getalenteerd personeel gezien als de belangrijkste bron van prestaties, innovatie, klanttevredenheid en het vertrouwen van zowel interne als externe stakeholders. Het vertrek van sleutelpersoneel of het niet aantrekken van nieuw talent een impact hebben op de opvolging van de bestaande activiteiten en de positionering voor overnames/desinvesteringen. Op het niveau van de ondernemingen kunnen dergelijke factoren en potentiële stakingen bovendien een nadelig effect hebben op de uitvoering van de strategie en de financiële prestaties.

Risicobeperkende acties

- D'leteren Group streeft ernaar haar werknemers een uitstekende werkomgeving te bieden.
- Jaarlijks worden tevredenheidsenquêtes onder het personeel gehouden (op het niveau van de Groep alsook op het niveau van de ondernemingen), die gevolgd worden door concrete acties. Er worden ontwikkelingsmogelijkheden en opleidingen aangeboden aan het personeel.
- Er worden loonpakketten aangeboden die competitief zijn (op korte en lange termijn) in vergelijking met de markt. Op Groepsniveau genieten verschillende werknemers van een aandelenoptieplan.
- De Groep ondersteunt haar ondernemingen ook bij het opzetten van incentiveplannen op lange termijn, successieplanning en de aanwerving voor functies op topniveau.
- Het personeelsengagement is een van de niet-financiële KPI's die D'leteren Group oplegt voor al haar ondernemingen. Dit maakt deel uit van de criteria die worden gebruikt om de kortetermijnbonussen van alle werknemers te bepalen.
- Op het niveau van de ondernemingen zijn er strategieën voor talentmanagement en successieplanning die voortdurend worden herzien en besproken op nationaal niveau, door het seniormanagement en het Uitvoerend Comité van de Groep.

Macro-economische omstandigheden / Geopolitieke risico's	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
D'leteren Group en haar ondernemingen zijn blootgesteld aan macro-economische omstandigheden (energietekorten, inflatie, rentevoeten, wisselkoersen) en aan specifieke risico's die verband houden met de sector waarin deze ondernemingen actief zijn. Deze risico's worden zowel op het niveau van D'leteren Group als op het niveau van de betrokken onderneming beheerd. Moeilijke economische omstandigheden kunnen niet alleen negatieve gevolgen hebben voor de onderliggende (impliciete) waardering van de ondernemingen in de bestaande portefeuille, maar ook voor de kwantiteit en de kwaliteit van nieuwe investeringsopportuniteiten en voor de verwachte kasstromen die van de ondernemingen naar de Groep vloeien. Risico's die kunnen voortvloeien uit wereldwijde geopolitieke spanningen op activiteiten doorheen de hele waardeketen van de ondernemingen van D'leteren Group (bv. risico's die voortvloeien uit de oorlog in Oekraïne, invoerheffingen, ...).	De Groep en haar ondernemingen kunnen een negatieve financiële impact ondervinden van een algemene economische groeivertraging (minder vraag naar nieuwe wagens, notitieboekjes, minder gereden kilometers, minder gebruik van apparatuur waarvoor TVH of PHE onderdelen verdelen, ...). De Groep en haar ondernemingen kunnen worden getroffen door beperkingen op de vrije handel, stijgende kosteninflatie, rentevoeten en veranderingen in de wisselkoersen. Geopolitieke kwesties kunnen leiden tot verstoringen van de bevoorrading of hogere inkoopkosten, wat een impact zou kunnen hebben op de activiteiten.
Risicobeperkende acties	
- Het gediversifieerde karakter van D'leteren Groep en haar activiteiten hebben in het verleden bewezen goed bestand te zijn tegen economische cycli, wat sommige van deze risico's beperkt. Toch is geen van de ondernemingen immuun voor een ernstige economische groeivertraging. De ondernemingen houden voortdurend toezicht en reageren op veranderende marktomstandigheden. - Gezien hun marktpositie kunnen de ondernemingen van de Groep de kosteninflatie beperken door diversificatie van het aanbod, relaties met leveranciers, innovatie en prijsverhogingen voor klanten. - Rente- en valutarisico's worden beheerd en, indien nodig geacht, beperkt door relevante financiële instrumenten (hedges, caps enz.), zowel op het niveau van D'leteren Group als van de ondernemingen. - Financiële systemen en controles op het niveau van de Groep en de ondernemingen stellen laten toe om te concentreren op kostenbeperkende maatregelen en een strikt werkkapitaal-, investerings- en financieringsbeleid dat een ruime liquiditeitspositie waarborgt en in stand houdt. - Op het niveau van de ondernemingen worden de macro-economische ontwikkelingen en potentiële impact opgevolgd door middel van voortdurende budgetbeoordelingen, inclusief de impact op de KPI's. Dit proces biedt het management een basis voor de besluitvorming over het aanbod van producten en diensten, de prijsstelling en de optimale omvang van het operationele platform. Deze analyse omvat voor alle bedrijfseenheden een voortdurende opvolging van vroegtijdige waarschuwingssignalen voor macro-economische veranderingen en er worden regelmatig updates gegeven aan de belangrijkste stakeholders.	

Compliance & ethiek	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico's die voortvloeien uit een gebrek aan compliance, onder andere met betrekking tot fiscale regelgeving, bestrijding van witwaspraktijken en omkoping, AVG of een gebrek aan naleving van ethische bedrijfspraktijken (mensenrechten, arbeidsrechten, milieubeperkingen, enz.) binnen de hele waardeketen. Raadpleeg het risico aangaande deugdelijke bestuur, waarbij ethiek ook aan bod komt.	Indien D'leteren Group of haar ondernemingen de toepasselijke wetten en regelgeving niet naleven of onethisch handelen, kan dit leiden tot vorderingen en boetes. Dit zou een ongunstige financiële impact kunnen hebben en de reputatie van de Groep negatief kunnen beïnvloeden. Het niet naleven van de regels, vooral inzake fiscaliteit en transacties die gevoelig zijn voor witwassen, kan leiden tot zowel financiële boetes als reputatieschade.

Risicobeperkende acties

- D'leteren Group en haar ondernemingen hebben een sterke bedrijfscultuur die integriteit en ethisch gedrag hoog in het vaandel draagt.
- D'leteren Group streeft ernaar het bewustzijn omtrent de compliance-procedures en de maatregelen ter bestrijding van fraude en witwaspraktijken te verhogen en in stand te houden op het niveau van de Groep en van de ondernemingen.
- De controleprocessen met het oog op de naleving van de belastingreglementering omvatten interne controles en externe audits op het niveau van de Groep alsook op het niveau van de ondernemingen.
- Er worden onder toezicht van de Chief Legal Officer codes en procedures geïmplementeerd en intern duidelijk bekendgemaakt om de naleving van de wet- en regelgeving te waarborgen. De evolutie van de wet- en regelgeving wordt constant opgevolgd.
- D'leteren Group heeft een Gedragscode ingevoerd en de werknemers hebben hierover een opleiding gekregen. De Gedragscode omvat nalevings- en ethische aspecten. Er is een klokkenluidersbeleid geïmplementeerd en aan elke werknemer overgemaakt. Ook op het niveau van de ondernemingen is of wordt een Gedragscode ingevoerd.
- Op het niveau van de ondernemingen zijn er specialisten inzake gegevensbescherming aangesteld en worden diverse opleidingen georganiseerd voor werknemers met een hoog risicoprofiel die toegang hebben tot persoonsgegevens. Er zijn maatregelen genomen om gegevens te beschermen en de naleving van de AVG te verzekeren, waaronder een voortdurende evaluatie van de leveranciers en een speciale afdeling die belast is met AVG-gerelateerde onderwerpen. Bovendien houdt de onderneming haar privacyprocessen en -procedures up-to-date en werkt ze deze constant bij.

Marktverschuivingen en -omstandigheden, merk & reputatie	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico's verbonden aan veranderende economische omstandigheden, verstorende technologieën, concurrentie en veranderende gewoonten of gedragingen van consumenten. Risico's die resulteren uit een slechte dienstverlening of productkwaliteit. Risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat een negatieve mening van stakeholders, negatieve publiciteit betreffende bedrijfspraktijken, andere gebeurtenissen of gedragingen of geruchten - die al dan niet waar zijn - een nadelige invloed hebben op de perceptie van de onderneming bij het publiek en andere stakeholders. Hieronder valt ook het risico van veranderingen in fiscale regelgeving in de verschillende landen waar de Groep actief is, alsook veranderingen in consumentengedrag onder invloed van verschuivingen in het auto- of mobiliteitsbeleid, beïnvloed door factoren zoals fiscaal beleid en klimaatverandering.	Economische omstandigheden, markttrends, regelgeving en verstorende technologieën kunnen de financiële resultaten beïnvloeden, zowel op de korte als lange termijn. Veranderingen in regelgeving en markttrends kunnen een invloed hebben op het verkoopvolume en de prijsstelling. Een trage aanpassing aan veranderend klantengedrag vormt een risico voor de verkoop en bijgevolg voor de inkomsten. Een negatieve perceptie van stakeholders kan leiden tot hogere korting op de aandelenprijs, een daling van de marktkapitalisatie, moeilijkheden om talent aan te trekken alsook te behouden, minder investeringsmogelijkheden, en kan de ontwikkeling van de ondernemingen van de Groep belemmeren.
Risicobeperkende acties	

- Als beursgenoteerde vennootschap houdt D'leteren Group een open en transparante dialoog met de beleggers in stand en de onderneming vraagt en verzamelt regelmatig feedback van analisten en stakeholders.
- Het beheer van het bedrijfsrisico is de verantwoordelijkheid van het Uitvoerend Comité van D'leteren Group. De belangrijkste risico's worden jaarlijks geïdentificeerd en voorgelegd aan het Auditcomité. Er worden aandachtspunten en actieplannen uitgewerkt om de risico's verder te beperken. Dit omvat risico's die zouden kunnen leiden tot reputatieschade.
- De verantwoordelijke voor Corporate Communication zorgt ervoor dat alle communicatiekanalen efficiënt worden gebruikt om relevante informatie te verspreiden onder aandeelhouders, stakeholders en de ruimere markt, en bevordert het vertrouwen en de transparantie. Persartikels en andere publicaties worden dagelijks opgevolgd en op elk gerucht wordt passend gereageerd. In sommige gevallen is goedkeuring door de Raad van Bestuur vereist.
- D'leteren Group heeft ambitieuze ESG-doelen en rapporteert regelmatig over de geboekte vooruitgang, dewelke wordt gecontroleerd door een externe auditor. Er worden regelmatig gesprekken met stakeholders georganiseerd om de verwachtingen en bekommernissen van de stakeholders beter in te schatten.
- De bedrijfscommunicatiestrategie van D'leteren Group sluit aan bij de traditie om transparant, spaarzaam, bescheiden en gecontroleerd te communiceren, in nauwe samenwerking met haar ondernemingen.
- Op het niveau van de ondernemingen worden de mogelijke invoering of wijzigingen van sectorregels van nabij opgevolgd en worden vervolgens de gepaste antwoorden en acties bepaald.
- De klantentevredenheid, een KPI voor de beloning van het management op korte termijn, wordt nauwlettend opgevolgd en frequent geanalyseerd op het niveau van de ondernemingen. Vervolgens worden actieplannen uitgewerkt om de klantentevredenheid verder te verbeteren.
- Gezien de marktpositionering van D'leteren Group haar ondernemingen, beschikt elk betrokken managementteam over een zeer grondige kennis van alle markttendensen en is het goed geplaatst om potentiële kansen te grijpen die voortvloeien uit marktverschuivingen. Naast veranderingen in klantengedrag worden ook veranderingen in leveranciersgedrag van nabij opgevolgd. Bovendien handhaven de ondernemingen een breed en gediversifieerd productaanbod om tegemoet te komen aan de behoeften van hun klanten en consumenten.
- Elk van de ondernemingen van de Groep heeft kaders voor kwaliteitsgarantie geïmplementeerd (bv. de 'Way of Fitting' bij Belron, ISO-certificeringen) om de kans op kwaliteitsproblemen met producten/diensten te verkleinen en, als er zich toch een kwaliteitsprobleem voordoet, het probleem zo snel mogelijk op te sporen.
- Op het niveau van de ondernemingen worden nauwe relaties onderhouden binnen de hele toeleveringsketen alsook binnen de hele distributieketen. Hierdoor kan informatie over mogelijke kwaliteitsproblemen worden ontvangen en kunnen deze problemen zo snel mogelijk worden opgelost. Dit biedt de mogelijkheid om te waarschuwen en de potentiële omvang en waarschijnlijkheid van risico's met betrekking tot product- en servicekwaliteit te verminderen.

Cyberbeveiliging

Beschrijving van het risico	Potentiële impact
Risico's van cyberbeveiligingsbedreigingen, waaronder de kans op langdurige uitval of incidenten met betrekking tot gegevensprivacy. Andere bekommernissen zijn informatiebeveiliging, cybercriminaliteit, storingen van klantenplatforms en veroudering van kritieke IT-diensten.	Cyberaanvallen of onderbrekingen op klantgerichte platforms kunnen leiden tot onderbrekingen van de activiteit, afkoopsommen en financiële en reputatieschade. Datalekken en de niet-naleving van privacyregels kunnen leiden tot boetes, reputatieschade en verlies van vertrouwen van consumenten, fabrieken en werknemers.

Risicobeperkende acties

- D'leteren Group heeft met D'leteren Automotive een SLA afgesloten inzake IT. D'leteren Automotive houdt ook toezicht op de cyberbeveiliging voor D'leteren Group en er worden technische / softwarematige en fysieke controles geïnstalleerd. Er is een 'cyber roadmap' opgesteld om controles op te leggen die bescherming bieden tegen cyberbedreigingen en om compliance- / vertrouwelijkheidsinbreuken te voorkomen.
- Waar nodig worden cyberverzekeringen afgesloten.
- Er zijn leerprogramma's opgezet om het bewustzijn van de werknemers te verhogen.
- D'leteren Group en haar ondernemingen hebben een beveiligingsbeleid ingevoerd voor hun IT-infrastructuur (waaronder hardware, netwerk, websites, bestelplatforms, toepassingen en andere IT-platforms). Bovendien wordt ook gebruik gemaakt van een reeks fysieke en digitale beveiligingen om de verzameling en opslag van en de toegang tot informatie waarover de onderneming beschikt, te beveiligen.
- D'leteren Group heeft met de hulp van een gespecialiseerde externe partij een evaluatie van de maturiteit op het vlak van cyberbeveiliging van haar ondernemingen uitgevoerd. De oefening werd voor het eerst uitgevoerd in 2023 en in 2024 vond een nieuwe evaluatie plaats om de vooruitgang te meten en voortdurende aandacht te verzekeren. De resultaten worden gedeeld en besproken met de CEO's van de ondernemingen en met het Auditcomité van D'leteren Group. De Digital & Innovation Director van D'leteren Group bevordert de voortdurende uitwisseling van best practices op het vlak van cyberbeveiliging tussen onze ondernemingen door middel van een jaarlijkse bijeenkomst van de Chief Information Security Officers (CISO's) van de ondernemingen.
- D'leteren Group zorgt ervoor dat cyberbeveiliging een prioriteit blijft van de managementteams van onze ondernemingen, en dit thema staat meestal twee keer per jaar op de agenda van de Auditcomités van elk van haar ondernemingen en staat eenmaal per jaar op de agenda van de Raad van Bestuur van D'leteren Group. Het management legt sterk de nadruk op (een verdere versterking van) de cyberbeveiligingscapaciteiten, zowel op het niveau van D'leteren Group als van de ondernemingen, en erkent het cruciale belang ervan voor de bescherming van onze activiteiten en onze gegevens.

IT-infrastructuur

Beschrijving van het risico	Potentiële impact
Een langdurige storing van IT-systemen / -functionaliteit als gevolg van mogelijk verouderde systemen kan leiden tot vertragingen in de dienstverlening aan klanten.	Storingen in IT-systemen en -protocollen kunnen leiden tot verstoringen van de activiteiten, met negatieve gevolgen voor de verkoop en de financiële resultaten. IT-storingen of inefficiënte noodherstelplannen kunnen leiden tot een daling van het serviceniveau en de klantentevredenheid, en dus tot reputatieschade en mogelijke compliance-overtredingen.

Risicobeperkende acties

- De IT-infrastructuur is een belangrijke prioriteit voor D'leteren Group en haar activiteiten en vormt de ruggengraat van de operationele efficiëntie, innovatie en klantentevredenheid. Door te investeren in haar IT-infrastructuur en deze te onderhouden, stelt de Groep alles in het werk om haar activiteiten te ondersteunen om hun strategische doelstellingen te bereiken en zich aan te passen aan een steeds digitaler wordend landschap.
- Op het niveau van de ondernemingen zijn er voor alle cruciale systemen in de hele onderneming noodherstelplannen opgesteld die verder worden geëvalueerd om na te gaan of ze adequaat zijn en om aspecten te identificeren die eventueel vatbaar zijn voor verbetering. Er zijn ook wereldwijde incident- en probleembeheerprocessen ter ondersteuning van de belangrijkste IT-infrastructuur. Bovendien blijven de ondernemingen investeren in veiligheidsprotocollen, regelmatige audits en monitoringsystemen om de operationele omgeving te versterken en verder te beveiligen, met als doel de aandeelhouderswaarde te verhogen dankzij duurzame uitmuntendheid.
- D'leteren Group evalueert regelmatig de geschiktheid van de bestaande ERP-systemen op het niveau van de ondernemingen, om ervoor te zorgen dat ze afgestemd blijven op de operationele behoeften en de strategische doelstellingen van de organisatie. Deze periodieke evaluaties helpen opportuniteiten voor optimalisatie te identificeren, de schaalbaarheid te verzekeren en de efficiëntie en betrouwbaarheid van de belangrijkste bedrijfsprocessen in stand te houden.

Grote projecten & transformatie	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico dat de ondernemingen de beoogde voordelen van grote projecten niet behalen vanwege hun uitgebreide reikwijdte en complexiteit. Dit risico strekt zich uit tot alle kritieke projecten en transformatieplannen die essentieel zijn voor de uitvoering van de algemene strategie.	Strategische projecten houden aanzienlijke operationele, financiële en reputatierisico's in. Het vermogen van het bedrijf om de groei- en winstdoelstellingen alsook teamloyaliteit te bereiken, is fundamenteel verbonden met het succes van deze initiatieven. Als de beoogde voordelen zich niet concretiseren, kan dit leiden tot omzetverlies, vertragingen in de dienstverlening, een hoger personeelsverloop en extra kosten.

Risicobeperkende acties

- De ondernemingen beschikken over uitgebreide bestuursprocessen met betrekking tot grote transformatieprojecten. Er worden ervaren projectteams ingezet, onder toezicht van de managementteams van de specifieke ondernemingen en het Uitvoerend Comité van de Groep.
- Grote projecten gaan indien nodig gepaard met externe ondersteuning, en naast projectmijlpalen worden ook maandelijks financiële en niet-financiële prestatiecijfers verzameld, beoordeeld en opgevolgd.
- Bij het opstarten van vastgoedprojecten bij D'leteren Immo worden garanties gevraagd aan aannemers die worden gescreend aan de hand van kredietrapporten. Bovendien wordt ook verzekeringsdekking voorzien.

Mededingingsrecht	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
De risico's omvatten mogelijke overtredingen van de mededingingswetgeving, die concurrentiebeperkende praktijken en misbruik van dominantie verbiedt, evenals overtredingen van de wet- en regelgeving met betrekking tot consumentgerichte bedrijven.	Een inbreuk op de mededingingswetgeving zou kunnen leiden tot gerechtelijke procedures, boetes of corrigerende maatregelen, schadevergoedingen aan de getroffen partijen en mogelijke strafrechtelijke vervolging. Het vertrouwen op lange termijn van stakeholders kan beschadigd raken of verloren gaan.

Risicobeperkende acties

- De bestaande beleidslijnen, procedures en richtlijnen/opleiding met betrekking tot dergelijke risico's worden georganiseerd waar dit aangewezen wordt geacht en worden indien nodig geüpdatet.
- Waar nodig worden in de ondernemingen interne en externe audits/evaluaties van het mededingingsrecht uitgevoerd. De resultaten van dit controlewerk worden afzonderlijk gerapporteerd aan het Auditcomité en/of de Raad van Bestuur.
- Ook het advies of de mening van gespecialiseerde externe adviseurs wordt gevraagd indien dit aangewezen wordt geacht.

Beheer van kritieke infrastructuur	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico op mogelijke rampen, als gevolg van maar niet beperkt tot natuurrampen, branden en explosies op kritieke locaties.	Potentiële rampen op infrastructuurlocaties kunnen een bedreiging vormen voor de veiligheid van mensen, de toegankelijkheid en de werking van kritieke faciliteiten.
Risicobeperkende acties	
- Op het niveau van de ondernemingen zijn er verschillende maatregelen geïmplementeerd om kritieke infrastructuur te beschermen en zijn er gerelateerde veiligheidsprotocollen uitgewerkt: er zijn sproeisystemen en andere geavanceerde systemen voor vroegtijdige detectie geïmplementeerd, er is geïnvesteerd in uitgebreide programma's voor het onderhoud van waterafvoersystemen, er wordt een goed niveau van compartimentering op kritieke locaties gehandhaafd, er zijn strenge opleidingsprogramma's voor werknemers en aannemers geïmplementeerd, en er wordt intensief samengewerkt met de relevante autoriteiten.	

Risico's met betrekking tot de toeleveringsketen	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Risico met betrekking tot het verlies van één of meer distributiecontracten, met inbegrip van het contract van D'leteren Automotive met de Volkswagen groep. Risico dat de Volkswagen groep strategische beslissingen neemt die de belangen van D'leteren Automotive schaden. Risico van verstoringen van de toeleveringsketen.	Een wijziging in de relatie van D'leteren Automotive met de Volkswagen groep zou een negatieve financiële impact kunnen hebben, en kunnen leiden tot ontslagen en reputatieschade. Een verstoring van de toeleveringsketen of nadelige beslissingen van een leverancier van de ondernemingen kunnen leiden tot vertragingen in de dienstverlening, onderbreking van de activiteiten en verminderde klantentevredenheid, en kunnen dus negatieve financiële gevolgen hebben.
Risicobeperkende acties	
- De ondernemingen onderhouden nauwe en open relaties met hun leveranciers en diversifiëren waar nodig hun leveranciersbestand, in overeenstemming met hun aankoopbeleid. - De relatie met haar cruciale leverancier is gebaseerd op de capaciteit van D'leteren Automotive om haar toegevoegde waarde te bewijzen aan de hand van een geavanceerde logistiek, de professionalisering van het Belgische netwerk van concessiehouders en haar grondige kennis van de Belgische markt. Een transparante en op vertrouwen gebaseerde relatie laat D'leteren Automotive toe om steeds een open dialoog te voeren met de Volkswagen groep.	

Klimaatverandering (adaptatie)	
Beschrijving van het risico	**Potentiële impact**
Fysieke en transitierisico's in verband met de klimaatverandering. Fysieke risico's hebben betrekking op schade aan eigendommen, land en infrastructuur door extreme weersomstandigheden en natuurrampen. Transitierisico's hebben daarentegen betrekking op veranderingen in de regelgeving, wetgeving en markt die gepaard gaan met een wereldwijde transitie naar lagere koolstofemissies.	Fysieke risico's kunnen leiden tot hogere indirecte kosten als gevolg van schade aan de infrastructuur en risicobeperkende maatregelen. Ze kunnen ook de inkomsten verminderen door de levering van producten of diensten te belemmeren, hetzij door extreme temperaturen die de processen beïnvloeden, hetzij door verstoringen in de toeleveringsketen. Daarnaast kunnen deze risico's gezondheids- en veiligheidsproblemen opleveren voor werknemers, wat de productiecapaciteit kan verlagen en de absenteïsmekosten kan verhogen. Transitierisico's in verband met beleids-, wettelijke en technologische veranderingen zouden een aanzienlijke impact kunnen hebben op industrieën met hoge emissies in onze waardeketens en op de beschikbaarheid van bepaalde hulpbronnen. Veranderingen in het gedrag en de houding van de consument zouden ook een impact kunnen hebben op onze ondernemingen.
Risicobeperkende acties	
- D'leteren Group erkent het belang om klimaatgerelateerde risico's op een proactieve manier te evalueren en te beheren. Daarom voert D'leteren Group sinds 2021 een analyse uit van de klimaatveranderingsrisico's (zowel fysieke als transitierisico's) binnen haar hele portefeuille, volgens het TCFD-kader. In de komende jaren is het de bedoeling het inzicht in de blootstelling van de Groep aan deze risico's verder te verdiepen en waar nodig passende maatregelen te nemen om deze risico's te beperken (p. 214). - In het kader van de dubbele materialiteitsanalyse die door D'leteren Group en elk van haar ondernemingen werd uitgevoerd, werden de risico's in verband met de beperking van en de aanpassing aan de klimaatverandering beoordeeld. Voor meer informatie over hun milieuaanpak wordt verwezen naar de respectieve verklaringen van niet-financiële informatie.	

5. Informatie over het kapitaal

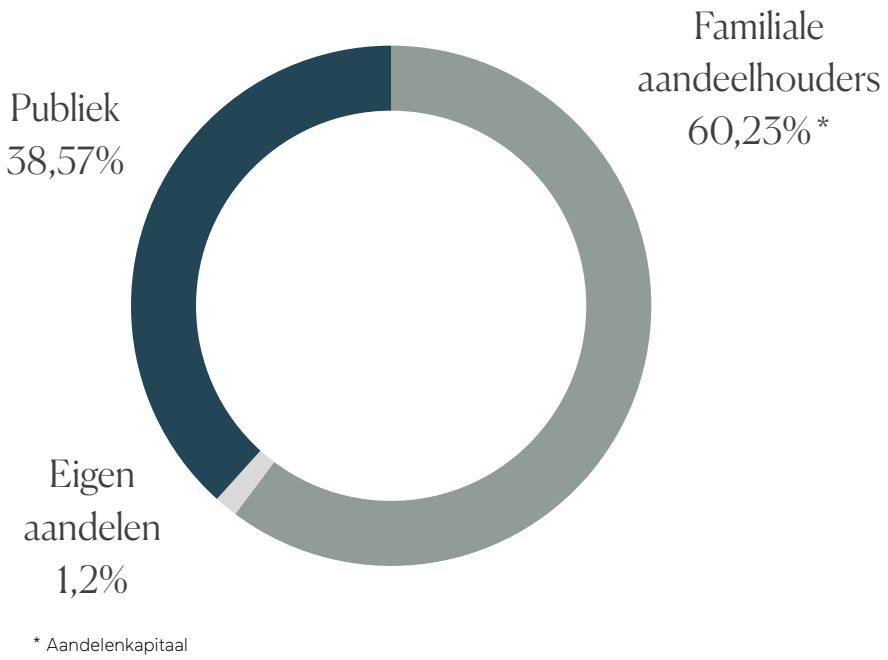
5.1. Noemer

Op 31 december 2024	Aantal	Overeenkomende stemrechten
Gewone aandelen	53.708.999	53.708.999
Winstaandelen*	5.000.000	5.000.000
Totaal		**58.708.999**

* Winstaandelen zijn aandelen met stemrecht en economische rechten gelijk aan 1/8 van de dividend- en liquidatierechten.

5.2. Structuur van het aandeelhouderschap

Op 31 december 2024	In aandeel van het kapitaal	In stemrechten
Familiale aandeelhouders	60,23%	63,62%
waarvan Groep Nayarit	49,52%	53,82%
waarvan Groep SPDG	10,71%	9,8%
Eigen aandelen	1,2%	1,1%
Publiek	38,57%	35,28%



* Aandelenkapitaal

5.3. Openbaarmaking van belangrijke deelnemingen (transparantiewet)

In overeenstemming met artikel 14, § 4 van de wet van 2 mei 2007 betreffende de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen, wordt de structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap op 31 december 2024, op basis van de door de Vennootschap ontvangen kennisgevingen, vermeld in toelichting 21 van het financiële verslag.

De Vennootschap is niet op de hoogte van enige verdere kennisgeving die de in toelichting 21 opgenomen informatie wijzigt.

5.4. Elementen die een invloed zouden kunnen hebben in geval van een overnamebod op de aandelen van de Vennootschap

Krachtens artikel 74, § 7 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen heeft de Vennootschap op 20 december 2024 van de groep Nayarit (waarvan de leden zijn vermeld in toelichting 21 van de geconsolideerde jaarrekening, SPDG NV en Olivier Périer een gezamenlijke kennisgeving ontvangen dat, volgend op de overdracht van 8.902.313 aandelen en 1.250.000 winstbewijzen aangehouden door SPDG NV en Olivier Périer aan Nayarit Participations NV, Nayarit Participations NV de drempel van meer dan 50% en SPDG NV de drempel van minder dan 10% hebben overschreden. In die context hebben de kennisgevende partijen ook de relatie van personen handelend in onderling overleg beëindigd die onderworpen was aan de transparantiekennisgeving van 4 november 2008. Bovendien heeft SPDG NV callopties verleend aan Nayarit Participations NV. Deze kennisgeving blijft relevant op de datum van dit verslag.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 30 mei 2024 heeft de machtiging aan de Raad van Bestuur hernieuwd om:

- het aandelenkapitaal in één of meerdere malen te verhogen met een maximumbedrag van €60m. Tot de kapitaalverhogingen waartoe in het kader van het **toegestane kapitaal** kan worden besloten, behoren zowel de inbreng in cash als in natura binnen de grenzen toegestaan door het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, als incorporatie van beschikbare of onbeschikbare reserves of van uitgiftepremies, met of zonder uitgifte van nieuwe aandelen, bevoorrechte of andere aandelen, met of zonder stemrecht, met of zonder inschrijvingsrecht. De Raad van Bestuur mag, in het belang van de Vennootschap en onder de wettelijk voorgeschreven voorwaarden, het voorkeurrecht beperken of opheffen voor de door hem besliste kapitaalverhogingen, ook ten gunste van één of meer bepaalde personen;
- te beslissen, binnen het kader van het toegestane kapitaal, tot de uitgifte van converteerbare obligaties, van inschrijvingsrechten of financiële instrumenten die op termijn recht kunnen geven op aandelen van de Vennootschap, onder de voorwaarden voorzien in het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, ten belope van een maximumbedrag, zodanig dat het bedrag van de kapitaalverhogingen die kunnen voortvloeien uit de uitoefening van de hierboven bedoelde rechten en financiële instrumenten de grens van het overblijvende deel van het toegestane kapitaal niet overschrijdt, met in voorkomend geval opheffing van het voorkeurrecht van de obligatiehouders.

Onverminderd de bevoegdheden verleend aan de Raad van Bestuur overeenkomstig de voorgaande paragrafen, heeft de Buitengewone Algemene Vergadering van 25 mei 2023 de bevoegdheid van de Raad van Bestuur verlengd, voor een hernieuwbare termijn van drie jaar, om – in geval van een openbaar overnamebod op de aandelen van de Vennootschap en op voorwaarde dat de vereiste kennisgeving door de FSMA is gedaan binnen de drie jaar na de beslissing van de Algemene Vergadering – kapitaalverhogingen door inbreng in natura of in cash uit te voeren, met in voorkomend geval opheffing van het voorkeurrecht van de aandeelhouders.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 25 mei 2023 keurde ook de hernieuwing goed van de vijfjarige machtiging aan de Raad van Bestuur om overeenkomstig de toepasselijke wettelijke bepalingen eigen aandelen te verwerven, te vervreemden of in te trekken, onder meer met het oog op het dekken van de aandelenoptieplannen voor de kaderleden van de Vennootschap, en om de aandeleninkoopprogramma's uit te voeren waartoe de Raad van Bestuur heeft besloten.

De Raad van Bestuur is bevoegd om, teneinde ernstig en dreigend nadeel aan de Vennootschap te voorkomen, eigen aandelen te verkopen, hetzij op de markt, hetzij door een verkoopbod, onder dezelfde voorwaarden, aan alle aandeelhouders overeenkomstig de toepasselijke wettelijke bepalingen. Deze bevoegdheid strekt zich eveneens uit, onder dezelfde voorwaarden, tot de verwerving of vervreemding van aandelen gehouden in de Vennootschap door haar dochterondernemingen, overeenkomstig artikels 7:221 tot 7:225 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

De toepasbare regels voor de benoeming en de vervanging van leden van de Raad van Bestuur, alsook voor de wijziging van de statuten van de Vennootschap, zijn deze voorzien in het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

Duurzaamheidsverslag

INHOUD

GECONSOLIDEERDE DUURZAAMHEIDSVERKLARINGEN

198 D'leteren Group (geconsolideerd hoofdstuk)
232 - EU Taxonomie
243 D'leteren Automotive
288 Moleskine
311 Parts Holding Europe (PHE)
345 D'leteren Immo
369 Indexen
373 Aanvullende toelichtingen en methodologieën
385 Onafhankelijk limited assurance rapport

De niet-geauditeerde verslagen van Belron en TVH worden opgenomen als 'Andere duurzaamheidsinformatie' na deze geconsolideerde verklaring.

- 392 Belron
- 412 TVH

Een meer gedetailleerde inhoudsopgave is beschikbaar voor elk bedrijf op pagina 200.

D'Ieteren Group

1. Inleiding BP-1

In de steeds evoluerende economische omgeving waarin commerciële en maatschappelijke aspecten steeds meer met elkaar verweven zijn, is de Duurzaamheidsverklaring een integraal onderdeel geworden van de jaarlijkse verslaggeving van D'Ieteren Group. Sinds haar allereerste Niet-financiële verslag in 2018 publiceert D'Ieteren Group gedetailleerde informatie over haar duurzaamheidsbenadering en -prestaties, evenals die van haar ondernemingen. Terwijl de vroegere rapportage gericht was op afstemming op de GRI-norm, is het verslag van dit jaar opgesteld volgens de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Rapportagestructuur die de diverse ondernemingen van de Groep weerspiegelt

Gezien de aard van D'Ieteren Group als investeringsonderneming met gediversifieerde ondernemingen, worden de ESG-strategieën door elke onderneming bepaald in overeenstemming met haar sector en waardeketen, eerder dan op het niveau van de Groep. Daarom bevat deze verklaring aparte hoofdstukken voor elke bedrijfsentiteit in plaats van één geconsolideerde verklaring.

Om te voldoen aan de CSRD-vereisten volgt het eerste hoofdstuk van deze Duurzaamheidsverklaring de structuur van de Geconsolideerde Jaarrekening. Het bevat details over de corporate-entiteit van D'Ieteren Group, samen met geconsolideerde kwantitatieve gegevens, en verwijst naar hoofdstukken over de ondernemingen voor bijkomende ondernemingsspecifieke details.

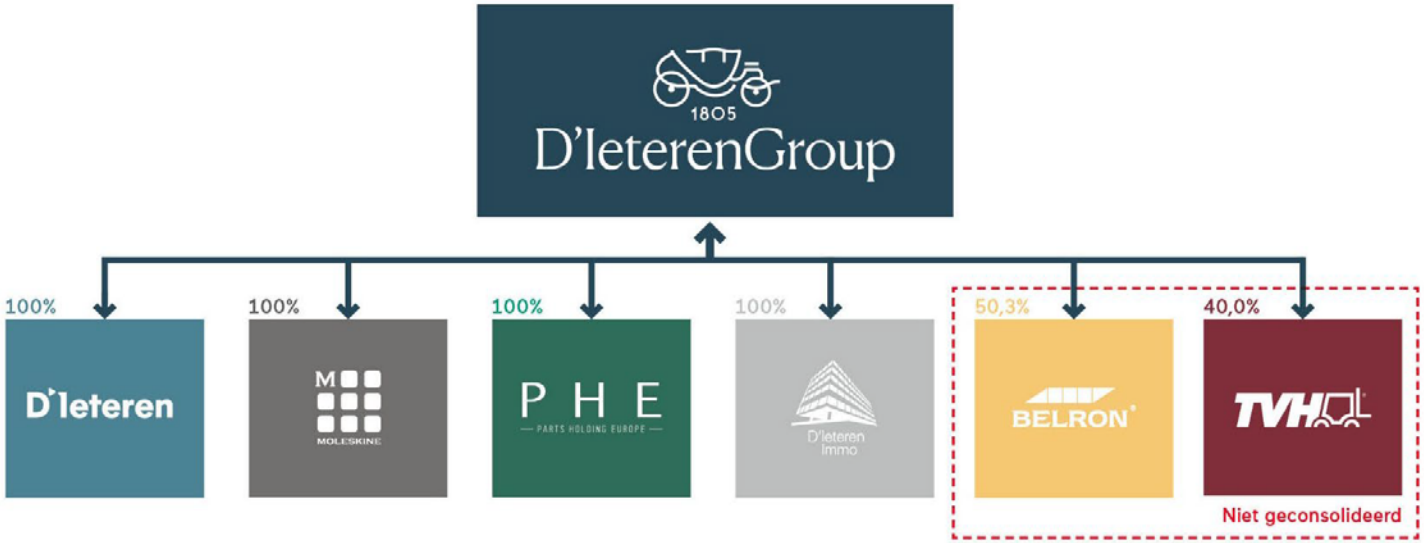
Perimeter in overeenstemming met het jaarverslag

D'Ieteren Group past dezelfde actieve eigendomsbenadering toe op al haar zes ondernemingen. De CSRD heeft echter een andere kijk op de eigen activiteiten van D'Ieteren Group en beperkt de rapportageperimeter ervan tot haar financieel geconsolideerde entiteiten. In het kader van deze regelgeving neemt de Groep alleen de vier financieel geconsolideerde ondernemingen op in haar extern geauditeerde CSRD-duurzaamheidsverklaring voor 2024.

Gezien het belang van de participaties van TVH en Belron in de Groep, zijn deze entiteiten opgenomen in de dubbele materialiteitsanalyse (ook al zijn ze niet geconsolideerd) en is voor elk van hen een vrijwillige duurzaamheidsrapportage toegevoegd na de officiële duurzaamheidsverklaring van de Groep. Deze maatregel heeft tot doel te vermijden dat de impacts, risico's en kansen van D'Ieteren Group door de uitsluiting van TVH en Belron een vertekend beeld zouden geven. Er dient echter opgemerkt te worden dat deze afzonderlijke duurzaamheidsrapportages nog niet in overeenstemming zijn met de CSRD en niet geauditeerd worden, aangezien voor Belron en TVH verschillende tijdschema's gelden voor de implementatie van de CSRD.

2. Algemene informatie BP-1

D'leteren Group, gevestigd in Brussel, is een familiale beursgenoteerde onderneming die investeert in zes internationaal actieve ondernemingen. Een beschrijving van hun activiteiten vindt u op pagina 4 van dit verslag.



Duidelijk onderscheid tussen twee niveaus

Als investeringsonderneming werkt D'leteren Group met een structuur op twee niveaus: het corporate-niveau (Corporate-entiteit) en het ondernemingsniveau. Dit onderscheid wordt gemaakt in heel dit geconsolideerde hoofdstuk. De volgende terminologie wordt meer bepaald gebruikt:

- De corporate-perimeter verwijst naar de impacts, risico's en kansen die specifiek zijn voor de holdingentiteit.
- De geconsolideerde perimeter heeft betrekking op de impacts, risico's en kansen van de geconsolideerde ondernemingen.

2.1. Rapportage-eisen opgenomen in de duurzaamheidsverklaring IRO-2

		D'Ieteren Group	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'Ieteren Immo
ESRS 2 – Algemene toelichtingen						
BP-1	Grondslagen voor de opstelling	198	243	288	311	345
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden	203	243	288	311	345
GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	203	244	289	311	345
GOV-2	Duurzaamheidsthema's aangepakt door het management	204	246	289	312	345
GOV-3	Beloningsregelingen	204	246	290	314	345
GOV-4	Due-diligenceverklaring	205	246	290	314	346
GOV-5	Risicobeheersing bij duurzaamheidsrapportage	205	247	290	314	346
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	206	248	291	315	346
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	208	252	293	319	348
SBM-3	Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse	209	253	294	320	348
IRO-1	Proces van de dubbele materialiteitsanalyse	209	254	294	320	349
IRO-2	Rapportage-eisen opgenomen in de duurzaamheidsverklaring	200	200	200	200	200
IRO-2	Lijst van datapunten die voortvloeien uit andere EU-wetgeving	369	369	369	369	369
MDR P, A & T	Algemene verklaring over de minimumrapportage-eisen betreffende beleid, maatregelen en doelen	210	255	295	N/A	349
ESRS E1 – Klimaatverandering						
GOV-3	Duurzaamheidsgerelateerde prestaties in beloningsregelingen	204	246	296	314	345
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie/ klimaatplan	213	256	296	323	350
SBM-3	Klimaatgerelateerde IRO's	214	257	296	323	350
IRO-1	Identificatie van klimaatgerelateerde IRO's	214	262	296	325	350
E1-2	Beleid	215	263	297	325	352
E1-3	Maatregelen	215	263	297	325	352
E1-4	Doelen	215	263	298	326	352
E1-5	Energieverbruik en -mix	216	266	298	326	354
E1-6	Bruto Scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgas-emissies	217	267	298	327	355
ESRS E2 - Verontreiniging						
IRO-1	Identificatie van IRO's met betrekking tot verontreiniging	219	269	N/A	328	356
E2-1	Beleid	N/A	269	N/A	328	356
E2-2	Maatregelen	N/A	269	N/A	328	356

		D'ieteren Group	D'ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'ieteren Immo
E2-3	Doelen	N/A	269	N/A	328	356
ESRS E3 – Water en mariene hulpbronnen						
IRO-1	Identificatie van watergerelateerde IRO's	219	270	300	328	356
E3-1	Beleid	N/A	270	300	328	356
E3-2	Maatregelen	N/A	270	300	328	356
E3-3	Doelen	N/A	270	300	328	356
ESRS E4 – Biodiversiteit en ecosystemen						
E4-1	Transitieplan voor biodiversiteit	219	270	300	N/A	357
SBM-3	Biodiversiteitsgerelateerde IRO's	N/A	270	300	328	357
IRO-1	Identificatie van biodiversiteitsgerelateerde IRO's	N/A	270	300	328	357
E4-2	Beleid	N/A	270	300	328	357
E4-3	Maatregelen	N/A	270	300	328	357
E4-4	Doelen	N/A	270	300	328	357
ESRS E5 – Materiaalgebruik en circulaire economie						
IRO-1	Identificatie van IRO's met betrekking tot materiaalgebruik en circulaire economie	219	271	301	329	358
E5-1	Beleid	220	272	301	330	358
E5-2	Maatregelen	220	272	301	330	358
E5-3	Doelen	220	274	302	330	359
E5-4	Materiaalinstromen	220	274	302	330	359
E5-5	Materiaaluitstromen	221	275	302	330	359
ESRS S1 – Eigen personeel						
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	208	252	293	319	348
SBM-3	IRO's ten aanzien van het eigen personeel	222	276	303	332	361
S1-1	Beleid	227	277	303	333	361
S1-2	Overleg met het personeel	227	277	304	334	362
S1-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken	228	277	304	335	362
S1-4	Beheer van de impacts op het personeel	228	278	305	335	362
S1-5	Doelen	228	280	305	337	363
S1-6	Kenmerken van de werknemers	223	280	306	337	363
S1-7	Medewerkers niet in loondienst	225	280	306	337	363

		D'ieteren Group	D'ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'ieteren Immo
S1-9	Diversiteit	225	280	306	338	363
S1-14	Gezondheid en veiligheid	226	281	306	338	364
S1-17	Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten	227	281	306	338	364
ESRS S2 – Werknemers in de waardeketen						
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	208	252	293	319	348
SBM-3	IRO's ten aanzien van werknemers in de waardeketen	228	282	307	339	365
S2-1	Beleid	N/A	283	307	339	365
S2-2	Overleggen met werknemers in de waardeketen	N/A	282	307	340	366
S2-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken	N/A	283	307	340	366
S2-4	Beheer van de impacts op werknemers in de waardeketen	N/A	283	308	340	366
S2-5	Doelen	N/A	283	308	340	366
ESRS G1 – Zakelijk gedrag						
GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	230	285	309	341	367
IRO-1	Identificatie van IRO's inzake zakelijk gedrag	230	285	309	341	367
G1-1	Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur	230	286	309	342	367
G1-3	Preventie en opsporing van corruptie en omkoping	231	286	310	343	368
G1-4	Incidenten van corruptie of omkoping	231	287	310	344	368
EUT	**EU-Taxonomie**	232	232	232	232	232

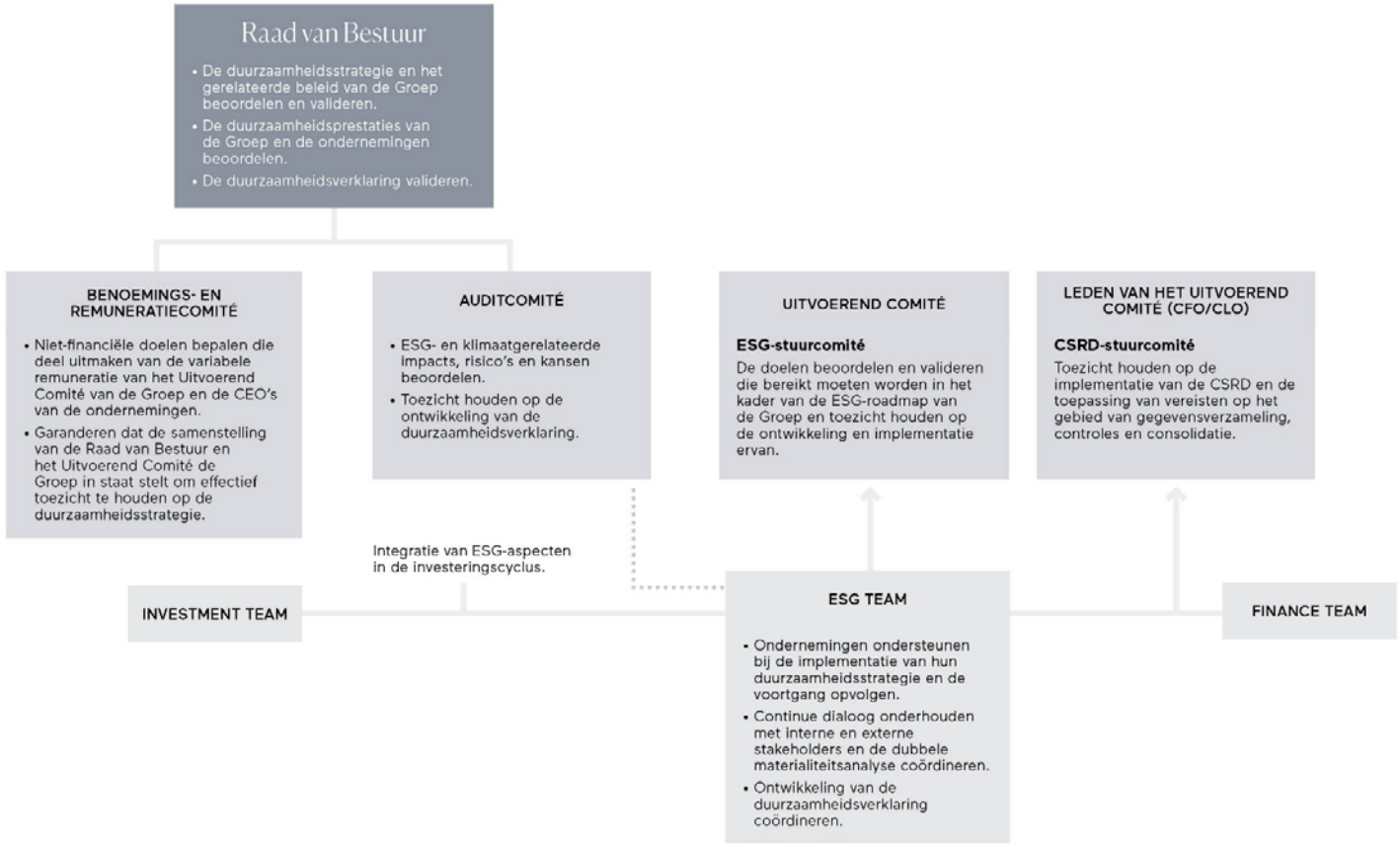
2.2. Rapportage over specifieke omstandigheden BP-2

Dit duurzaamheidsverslag vermeldt wanneer meetgegevens worden geschat aan de hand van indirecte bronnen. Dit omvat gemiddelde sectorgegevens of andere proxies. Wanneer er aannames zijn gedaan of informatie is geëxtrapoleerd, wordt dit direct aangegeven in de relevante paragrafen. Voor meer informatie over de gebruikte methodologie en aannames verwijzen we naar pagina 372.

2.3. Bestuur

2.3.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

Op de bestuursstructuur van D'Ieteren Group wordt toezicht uitgeoefend door drie belangrijke organen: de Raad van Bestuur, het Benoemings- en Remuneratiecomité en het Auditcomité. Voor informatie over de samenstelling en diversiteit van deze Comités verwijzen we naar de [Verklaring inzake deugdelijk bestuur, Diversiteit].



Alle leden van de Raad van Bestuur zijn niet-uitvoerende bestuurders, waarvan 58% onafhankelijk en 33% vrouwelijk zijn. De werknemers hebben geen specifieke vertegenwoordiging in de bestuursorganen.

De deskundigheid op het gebied van duurzaamheid binnen deze comités wordt verzorgd door bestuurders die bij andere bedrijven duurzaamheidsstrategieën hebben geïmplementeerd, waaronder benaderingen op het gebied van klimaat, maatschappij en bestuur. Een van hen heeft ervaring als voorzitter van het Duurzaamheidscomité van een grote multinational (Euronav). Deze bestuurder is ook lid van het Auditcomité van D'Ieteren Group. Alle bestuurders hebben in 2023 een CSRD-opleiding gekregen van interne en externe experts.

De leden van het Uitvoerend Comité worden het hele jaar door opgeleid over ESG-aangelegenheden door het ESG-team, tijdens vergaderingen van het ESG/CSRD-stuurcomité en tijdens specifieke opleidingssessies voor het hele Corporate-team.

ESG-aangelegenheden worden op alle bestuursniveaus aangepakt. Dit zal in de loop van 2025 worden geformaliseerd in het Bestuurscharter.

2.3.2. DUURZAAMHEIDSTHEMA'S AANGEPAKT DOOR HET MANAGEMENT GOV-2

D'Ieteren Group heeft een speciale informatiestroom tussen haar bestuursorganen opgezet om te garanderen dat ESG-aspecten op alle niveaus van de organisatie aan bod komen.

De leden van de Raad van Bestuur worden door het Uitvoerend Comité regelmatig op de hoogte gehouden van de evolutie van de ESG-strategie en -prestaties van de Groep. Minstens één keer per jaar wordt een vertegenwoordiger van de directie van een operationele onderneming uitgenodigd om de duurzaamheidsstrategie van zijn onderneming te presenteren. Daarnaast ontvangt en beoordeelt de Raad van Bestuur de conclusies van de ESG due diligence wanneer een investeringscase wordt overwogen.

Het Auditcomité wordt regelmatig geïnformeerd door het ESG-team over de ESG-impacts, -risico's en -kansen van de Groep en over de implementatie van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) die de Groep in 2024 voor het eerst toepast. Het Auditcomité ontvangt ook jaarlijkse updates van de risico- en kansenmatrix van elke onderneming.

Via de ESG-stuurcomités ontvangen de leden van het Uitvoerend Comité maandelijks updates over de voortuitgang van de duurzaamheidsroadmaps van de Groep en de ondernemingen, alsook over opkomende trends en regelgeving met betrekking tot duurzaamheid.

Op het niveau van de ondernemingen wordt de vooruitgang van de duurzaamheidsroadmaps ook besproken tijdens de vergaderingen van hun Raad van Bestuur, Auditcomité en Management.

De respectieve ESG-strategieën van D'Ieteren Group en haar ondernemingen zijn vandaag toegespitst op hun belangrijkste impacts die in kaart werden gebracht als resultaat van hun eerste materialiteitsanalyses uitgevoerd in 2019-2020 en de voortdurende dialoog met de stakeholders. Voor meer details over de materiële thema's die voor elke onderneming in overweging werden genomen, verwijzen we naar hun duurzaamheidsrapportage.

2.3.3. BELONINGSREGELINGEN GOV-3

De Corporate-entiteit van D'Ieteren Group gebruikt beloningsregelingen gekoppeld aan haar duurzaamheidsdoelen om de resultaten van haar managementteam om de duurzaamheidsdoelstellingen te bereiken aan te moedigen en te belonen.

Korte termijn

De jaarlijkse bonus van het Uitvoerend Comité hangt af van gelijk gewogen financiële en niet-financiële doelen. Deze doelstellingen worden jaarlijks goedgekeurd door het Benoemings- en Remuneratiecomité.

Terwijl de financiële doelen gemeenschappelijk zijn voor alle leden van het Uitvoerend Comité, zijn de niet-financiële doelen specifiek voor elk van hen. In 2024 waren de Chief Legal Officer (CLO) en de Chief Financial Officer (CFO) de twee leden waarvoor duurzaamheidsgerelateerde doelen golden.

De CLO is verantwoordelijk voor het toezicht op de implementatie van belangrijke duurzaamheidsinitiatieven en haar doelstellingen omvatten de vooruitgang van de ESG-roadmaps van de ondernemingen en de implementatie van een CSRD-gebaseerde rapportage. Tot de doelstellingen van de CFO behoren risicobeheer (inclusief ESG) en de voorbereiding van de CSRD-implementatie. Deze doelen zijn voornamelijk kwalitatief en hebben geen betrekking op specifieke meetgegevens.

Lange termijn

Zoals weerspiegeld in het remuneratiebeleid van de Groep, omvat de contante Long Term Incentive (LTI) drie doelen, waarvan één gekoppeld is aan de geboekte vooruitgang in het kader van de Duurzaamheidsroadmap 2020-2025 van de Groep. Dit beloningsplan kent leden van het Uitvoerend Comité 17% tot 50% van hun jaarlijks vast basisloon toe als ze binnen drie jaar alle drie de doelstellingen behalen.

Voor meer informatie over de remuneratie van de leden van het Uitvoerend Comité verwijzen we naar het Remuneratieverslag op p.173.

2.3.4. DUE-DILIGENCEVERKLARING GOV-4

Kernelementen van due diligence	Paragrafen in de duurzaamheidsverklaring
Due diligence verankeren in bestuur, strategie en businessmodel	2.3. Bestuur 2.4. Strategie 2.5. Impact-, risico- en kansenmanagement
Overleggen met betrokken stakeholders in alle belangrijke stappen van de due diligence	2.5.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 2.4.2 Belangen en opvattingen van stakeholders 5.1.10. & 5.1.11. Overleg en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken
Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	2.5.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 2.4.3. Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse
Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	4. Milieu-informatie 5. Sociale informatie 6. Bestuursinformatie
De efficiëntie van deze inspanningen opvolgen en erover communiceren	4. Milieu-informatie 5. Sociale informatie 6. Bestuursinformatie

2.3.5. RISICOBEHEERSING BIJ DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE GOV-5

Om een grondige duurzaamheidsrapportage te garanderen, heeft D'Ieteren Group een nieuw proces voor het verzamelen van gegevens ingevoerd. Het proces wordt geleid door het ESG-team en gecontroleerd door het CSRD-stuurcomité. Het CSRD-stuurcomité is verantwoordelijk voor de beoordeling van de verschillende risico's met betrekking tot de duurzaamheidsrapportage tijdens zijn maandelijkse vergaderingen. De Head of ESG rapporteert aan het Auditcomité over de geïdentificeerde rapportagerisico's in de CSRD-comités en het proces om deze risico's te beperken. De Auditcomités van de ondernemingen houden ook een specifieke vergadering over duurzaamheidsinformatie tijdens de verslagperiode.

Dit proces pakt verschillende risico's aan:

Volledigheid: Het ESG-team heeft de taak de grondigheid van het jaarverslag te garanderen. Elke onderneming binnen D'Ieteren Group heeft toegang tot een rapportageplatform dat specifiek ontworpen is om mogelijke afwijkingen van de Europese normen (ESRS) te beoordelen. Dit platform beschikt over een uitgebreid dashboard waarmee het Corporate-team efficiënt kan controleren of er informatie of gegevens ontbreken.

Nauwkeurigheid: D'Ieteren Group geeft een hoge prioriteit aan de nauwkeurigheid van de gegevens door een hiërarchie op te stellen die voorrang geeft aan primaire gegevens. In gevallen waarin geen primaire gegevens beschikbaar zijn, worden schattingsmethoden op maat gebruikt. Dit proces wordt waar nodig gedetailleerd in het verslag, waarbij de methodologie wordt toegelicht om inzicht te bieden in de mate van onzekerheid. Schattingsmethoden worden ontwikkeld in samenwerking met interne en externe experts. Daarnaast worden auditors vroegtijdig betrokken via een 'pre-assuranceproces', om gegevens en verzamelprocessen van de eerste jaarhelft te beoordelen.

Integriteit & betrouwbaarheid: Elke onderneming past haar eigen interne controleprocessen toe om de gegevens te valideren voordat ze worden overgemaakt aan het ESG-team van D'Ieteren Group. Dit laatste controleert dan, samen met het consolidatieteam, de gegevens voordat ze openbaar worden gemaakt. Dit controleproces omvat de identificatie van eventuele anomalieën, inconsistenties of significante afwijkingen van de openbaarmakingen van het voorgaande jaar.

Beschikbaarheid & timing: D'Ieteren Group heeft haar dubbele materialiteitsanalyse één jaar vóór de eerste verplichte CSRD-rapportering uitgevoerd om te garanderen dat elke onderneming voldoende tijd had om de vereiste informatie te verzamelen. Vervolgens heeft de Groep de rapportageprocessen gecoördineerd om te verzekeren dat de informatie werd verzameld in overeenstemming met het wettelijke tijdsschema.

Als onderdeel van haar risicobeperkingsproces heeft de Corporate-entiteit van D'Ieteren Group documenten met richtlijnen opgesteld voor alle kwantitatieve KPI's om de definities en methodologieën in de verschillende ondernemingen te standaardiseren. Deze documenten stellen de ondernemingen in staat om hun eigen gegevensverzamelingsprocessen en de controles die ze toepassen te beschrijven. Deze aanpak ondersteunt de implementatie van de juiste governance en processen, evenals de consistentie van de ESG-gegevensverzameling binnen de hele Groep.

Bovendien organiseerde D'Ieteren Group in 2023 en 2024 CSRD-opleidingen voor de duurzaamheidsmanagers van de ondernemingen in het kader van haar jaarlijkse tweedaagse ESG-workshop in Brussel.

2.4. Strategie

2.4.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN SBM-1

D'Ieteren Group streeft ernaar te investeren in een aantal groeiplatforms die marktleiders zijn of het potentieel hebben om dat te worden door middel van duurzame en schaalbare modellen. D'Ieteren Group richt zich op specifieke investeringsdomeinen, waaronder Business Services, Industrials en Mobility & Data Services. Via haar investeringsactiviteiten streeft D'Ieteren Group ernaar waarde te creëren voor al haar stakeholders, waaronder haar aandeelhouders, werknemers, klanten en de maatschappij in haar geheel.

Sinds D'Ieteren Group in 2020 PRI-ondertekenaar is geworden, heeft de Groep ESG-overwegingen geïntegreerd in elke fase van zijn investeringscyclus, van het screenen van kansen tot bedrijfsacquisitie.



Opmerking: De UN Principles for Responsible Investment (PRI) is een internationale organisatie die de integratie van milieu-, sociale en governancefactoren (ESG) in beleggingsbeslissingen bevordert.

In de screeningsfase houdt het Corporate-team van de Groep rekening met een reeks uitsluitingscriteria. Het sluit met name investeringen uit in ondernemingen die rechtstreeks betrokken zijn bij de volgende sectoren: tabak, wapens, pornografie en gokken. Rekening houdend met de effecten van fossiele energie op de klimaatverandering investeert D'Ieteren Group niet in bedrijven waarvan de inkomsten voornamelijk afkomstig zijn uit de winning van steenkool, olie en gas.

Tijdens de due-diligencefase wordt een ESG-analyse uitgevoerd om te beoordelen hoe de beoogde onderneming materiële ESG-factoren beheert. Deze evaluatie, die begint met desktopresearch gevolgd door een analyse van gegevens die de onderneming verstrekt, maakt het mogelijk om een duurzaamheidsplan op te stellen dat door D'Ieteren Group zou worden goedgekeurd in het geval van een overname.

Tijdens de eigendomsfase werkt de Groep samen met het management van de overgenomen onderneming om een duurzaamheidsstrategie te ontwikkelen en te implementeren die de meest materiële aspecten voor de onderneming aanpakt. De Groep verzekert dat het bestuur van de onderneming gestructureerd is op een manier die een optimaal beheer van de duurzaamheidsimpacts, -risico's en -kansen mogelijk maakt, onder toezicht van de hoogste bestuursorganen. Er is ook een contactpersoon aangesteld om contact te houden met het ESG-team van de Groep over duurzaamheidsaangelegenheden. Bovendien ondersteunt de Groep de ondernemingen bij het opzetten van robuuste rapportagekanalen en -processen die het verzamelen van betrouwbare gegevens vergemakkelijken, zowel voor interne opvolging als voor opname in de jaarlijkse verklaring van de Groep. Gezien het profiel van D'Ieteren Group als langetermijninvesteerder, is de actieve eigendomsfase de belangrijkste onderdeel van de ESG-strategie. Deze fase stelt bedrijven in staat om te profiteren van de voortdurende ondersteuning van de Groep in hun duurzaamheidsinspanningen.

De benadering van D'Ieteren Group op het vlak van verantwoord investeren werd geïdentificeerd als een materieel entiteitspecifiek aspect in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse. Voor meer details over het beleid, het actieplan en de doelen verwijzen we naar hoofdstuk 3. Verantwoord investeren.

Waardeketen van D'Ieteren Group

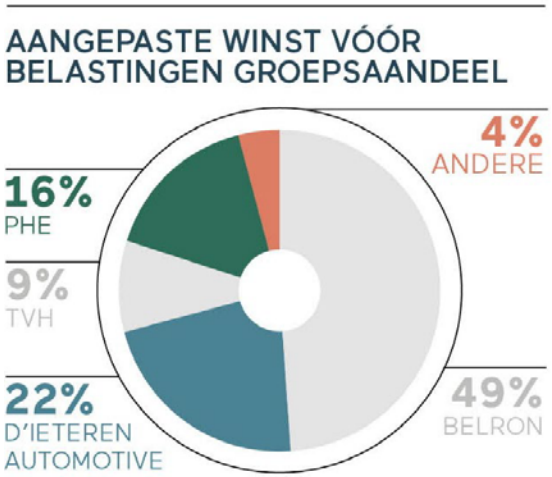
De Groep investeert momenteel in zes ondernemingen, zoals uiteengezet in hoofdstuk 2. Algemene informatie. Vier van deze entiteiten zijn financieel geconsolideerd. Hun respectieve strategieën, markten en klantengroepen zijn te vinden in hun hoofdstukken in dit geconsolideerd verslag. De andere twee entiteiten, TVH en Belron, zijn geclassificeerd als 'Geassocieerde deelnemingen met andere zakelijke relaties' volgens EFRAG IG 2. Hun niet-geauditeerde verslag is beschikbaar na het geconsolideerde verslag in het hoofdstuk 'Andere duurzaamheidsinformatie'.



Het waardecreatiemodel van D'Ieteren Group is beschikbaar op p. 16

Uitsplitsing van totale winst

De omzet van de financieel geconsolideerde ondernemingen is 100% verbonden met de ESRS-sector 'Verkoop & handel'.



Uitsplitsing van werknemers

Onderneming	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Totaal aantal werknemers	2.902	417	9.727	77	13.123
EMEA	2.902	247	9.727	77	12.953
Noord-Amerika	0	82	0	0	82
Zuid-Amerika	0	0	0	0	0
APAC	0	88	0	0	88

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

2.4.2. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS SBM-2

Dit hoofdstuk verwijst naar de belangen en opvattingen van de stakeholders van de Corporate-entiteit van D'leteren Group als moedermaatschappij. De belangen en opvattingen van de eigen stakeholders van de ondernemingen worden beschreven in hun respectieve hoofdstukken.

Om gedeelde waarde te creëren voor de stakeholders van D'leteren Group, moet het Corporate-team hun belangen en opvattingen begrijpen. Daarom behoort overleg met aandeelhouders en investeerders tot de dagelijkse activiteiten. Het ESG-team en het team van Financial Communication hebben de verantwoordelijkheid een continue dialoog met de stakeholders te onderhouden en het Uitvoerend Comité regelmatig te updaten over nieuwe belangen of bezorgdheden van stakeholders, met name tijdens de maandelijkse ESG-stuurcomités. Het Uitvoerend Comité verwerkt de resultaten van het overleg met de stakeholders in strategische en operationele beslissingen. Vanuit een operationeel standpunt kan de feedback van stakeholders de prioritering van initiatieven beïnvloeden. In 2023 is bijvoorbeeld op basis van verzoeken van verschillende stakeholders beslist om de jaarlijkse 'Carbon Disclosure Project' rapportage (CDP) te voltooien. Besprekingen met gebruikers van het duurzaamheidsverslag hebben ook bijgedragen tot de verbetering van de informatie in het jaarverslag. Verder hebben thema's die naar voor kwamen uit werknemerstevredenheidsenquêtes geleid tot de lancering van initiatieven zoals een nieuw talentontwikkelingsprogramma voor het Corporate-team.

Waarom we ons engageren	Hoe we ons engageren	Belangrijkste thema's en bekommernissen
Interne experts: Om het maximum te halen uit hun deskundigheid op het vlak van de vormgeving en implementatie van duurzaamheidsstrategieën, het waarborgen van de naleving van de regelgeving en de integratie van ESG-principes in de hele organisatie.	CSRD-stuurcomité, ESG-stuurcomité, interne vergaderingen, investeringsstuurcomité, informele interne vergaderingen Betrokkenheid bij het proces van de dubbele materialiteitsanalyse	ESG-strategie, naleving van de regelgeving, integratie van ESG in de investeringscyclus, duurzaamheidsrapportage
Werknemers: Feedback van de werknemers wordt uitermate op prijs gesteld, omdat de werknemers het fundament van de organisatie vormen. Overleg met werknemers bevordert een cultuur van continue verbetering en zorgt ervoor dat hun bekommernissen naar behoren worden aangepakt.	Maandelijkse personeelsbijeenkomst Jaarlijkse enquête inzake personeelsengagement Enquête in het kader van het dubbele materialiteitsproces	Welzijn van de werknemers, arbeidsomstandigheden, feedback over ESG-ontwikkeling
Aandeelhouders en investeerders: Overleg met aandeelhouders en investeerders bevordert een cultuur van transparantie en vertrouwen. Dit verzekert dat de organisatie op de hoogte blijft van hun ESG-gerelateerde verwachtingen om passende acties te ondernemen.	Investor Day & Roadshow Continue dialoog met het Investor Relations-team Algemene vergaderingen	Transparantie over ESG-prestaties, ESG-risico's en -kansen, ESG-strategie, -engagementen en -doelen
Gebruikers van het duurzaamheidsverslag (ratings & analisten): Overleg met gebruikers van het duurzaamheidsverslag is essentieel om nauwkeurige en transparante informatie te verstrekken over ESG-prestaties. Hun feedback helpt de kwaliteit van de duurzaamheidsverslagen te verbeteren en garandeert dat de rapportage van de onderneming voldoet aan de verwachtingen van de stakeholders.	Continue dialoog met analisten aan de verkoop- en de koopzijde Vragenlijsten en analyses voor ratings	Transparantie en prestaties met betrekking tot materiële ESG-thema's
De maatschappij als geheel: Betrokkenheid bij de maatschappij als geheel helpt om de impact op de gemeenschap aan te pakken en om de maatschappelijke en milieuverantwoordelijkheid te dragen. Deze betrokkenheid laat zien dat de onderneming zich inzet voor bredere maatschappelijke doelen en verbetert de reputatie van de onderneming.	Onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur Media Ngo's	Sociale & milieuverantwoordelijkheid, filantropie
Operationele ondernemingen: Door samen te werken met meerdere ondernemingen zorgen we ervoor dat duurzaamheidspraktijken effectief worden geïmplementeerd op alle niveaus. Voortdurende besprekingen en nauwe relaties helpen om best practices te delen, innovatie te stimuleren en de operationele efficiëntie in stand te houden.	Business Reviews Raad van Bestuur & Auditcomités Jaarlijkse ESG-workshop van D'leteren Group	Vooruitgang van de duurzaamheidsroadmap, dubbele materialiteitsanalyse, duurzaamheidsrapportage

2.4.3. RESULTAAT VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE SBM-3

IRO's van D'leteren Group geconsolideerd:

De belangrijkste IRO's van de ondernemingen binnen D'leteren Group weerspiegelen hun kernactiviteiten in de sectoren retail, logistiek, automobiel en onderdelen in heel Europa en Noord-Amerika. Deze impacts doen zich voor binnen hun activiteiten en waardeketens.

Vanuit een milieuperspectief werd klimaatverandering erkend als zowel een negatieve impact als een financieel risico, terwijl energieverbruik en afval enkel als negatieve impacts werden geïdentificeerd. Deze aspecten werden als materieel beschouwd in relatie tot zowel de eigen activiteiten van de ondernemingen als hun waardeketen.

Bepaalde aspecten die specifiek zijn voor de waardeketen van de ondernemingen werden als materieel aangemerkt, waaronder luchtverontreiniging, materiaalinstromen en -uitstromen, watergebruik en biodiversiteit.

Op sociaal vlak werd het thema van de gezondheid en veiligheid van de werknemers benadrukt als een potentiële negatieve impact van de ondernemingen van D'leteren Group en als een financieel risico dat beheerd moet worden door te zorgen voor een veilige werkplek voor de eigen werknemers. De impact van de activiteiten van de ondernemingen op diversiteit en opleiding & ontwikkeling werd als matig beoordeeld. Wat de werknemers in de waardeketen betreft, werden twee aspecten beoordeeld als potentiële impacts die moeten worden opgevolgd: kinderarbeid & dwangarbeid en gezondheid & veiligheid van de werknemers.

Op het gebied van bestuur werden geen potentiële financiële effecten geïdentificeerd, maar werden corruptie, omkoping en bedrijfscultuur wel genoemd als aspecten die verband houden met de potentiële impacts van de ondernemingen.

Opgemerkt moet worden dat er geen huidige financiële effecten van ESG-factoren zijn waargenomen, hoewel er wel enkele potentiële toekomstige effecten naar voren zijn gekomen met betrekking tot het klimaat en de gezondheid en veiligheid van de werknemers. Dit betekent dat, hoewel er geen onmiddellijke financiële impacts zichtbaar zijn, de Groep erkent dat bepaalde risico's zich in de toekomst zouden kunnen concretiseren en haar financiële situatie zouden kunnen beïnvloeden. Dankzij deze proactieve benadering kan de Groep strategieën ontwikkelen om deze potentiële risico's te identificeren en te beperken.

Beschrijvingen van IRO's

De bovenvermelde materiële IRO's worden verder toegelicht in hun respectieve thematische toelichtingen.

IRO's van D'leteren Group Corporate:

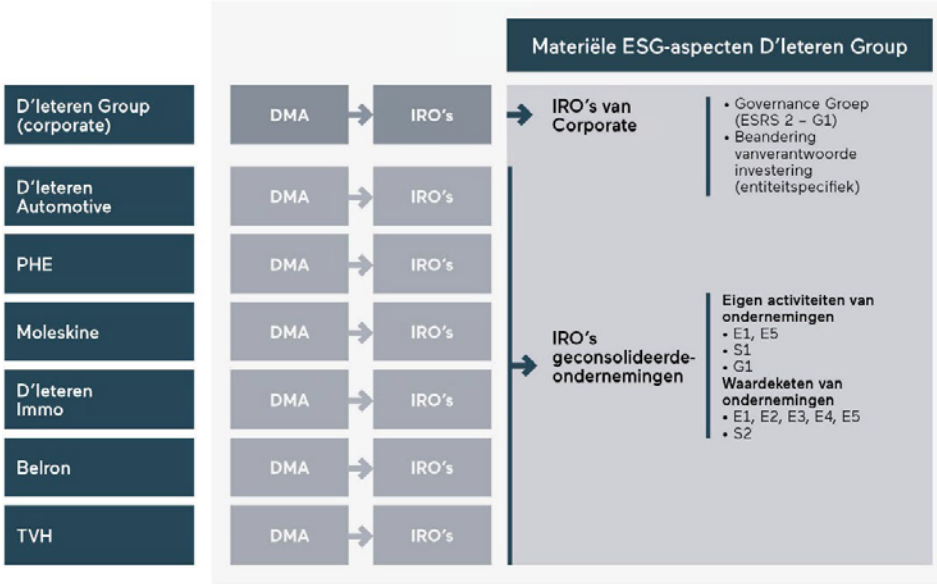
Op Corporate-niveau beschouwt D'leteren Group haar aanpak van verantwoorde investeringen zowel als een impactfactor als een potentieel financieel risico. Dit entiteitspecifieke aspect wordt gedetailleerd in '2.4.1. Strategie, businessmodel en waardeketen', terwijl het beleid, het actieplan en de doelen in verband hiermee worden beschreven in het daaropvolgende hoofdstuk '3.Verantwoord investeren'.

2.5. Impact-, risico- en kansenmanagement

2.5.1. PROCES VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE IRO-1

In 2019-2020 werd voor alle ondernemingen een materialiteitsanalyse toegespitst op de sociale en milieu-impacts uitgevoerd. De dubbele materialiteitsanalyse (DMA) in 2023-2024 voegde financiële risico's en kansen toe en consolideerde de bevindingen voor de hele portefeuille van ondernemingen. Deze aanpak biedt een uitgebreider en strategischer perspectief, wat essentieel is om toekomstige acties te sturen. Door deze inzichten te integreren, is de organisatie beter uitgerust om het hoofd te bieden aan de evoluerende uitdagingen en kansen op het gebied van duurzaamheid en om te verzekeren dat de actieplannen in overeenstemming zijn met zowel de financiële doelstellingen als de verwachtingen van de stakeholders.

Aangezien de impacts, risico's en kansen (IRO's) van D'leteren Group zich op verschillende niveaus situeren, werd de DMA zowel op Corporate-niveau als op het niveau van de ondernemingen uitgevoerd. De ESRS-richtlijnen geven aan dat de perimeter van de DMA zich moet richten op de financieel geconsolideerde ondernemingen. Voor D'leteren Group betekent dit dat TVH en Belron – die door de ESRS beschouwd worden als 'Geassocieerde ondernemingen met andere zakelijke relaties' – uit de reikwijde moeten worden verwijderd. Vanuit zakelijk oogpunt zijn TVH en Belron echter goed voor meer dan 70% van de winst en meer dan 60% van de werknemers, en vertegenwoordigen ze dus waarschijnlijk een aanzienlijk deel van de IRO's van de Groep. Daarom besliste D'leteren Group om deze twee ondernemingen op te nemen in de perimeter van de DMA, omdat de resultaten een nauwkeuriger beeld zouden geven van de IRO's van de Groep.



Het DMA-proces, dat voor elke onderneming gelijkaardig was, bestond uit verschillende fasen. Deze worden beschreven in het hoofdstuk over de methodologie op p.372. Meer details over de perimeter van elke onderneming zijn ook te vinden in hun respectieve hoofdstuk.

De dubbele materialiteitsanalyse werd uitgevoerd door de ESG-teams van D'Ieteren Group en de ondernemingen, in samenwerking met dezelfde externe partner, wat een consistente methodologie garandeert. Ze werd in verschillende fasen aan het Uitvoerend Comité van de Groep voorgelegd voor toezicht. Ook het Auditcomité volgde het proces op. De eindresultaten werden gevalideerd door de Raad van Bestuur van D'Ieteren Group.

Volgende stappen

D'Ieteren Group ontwikkelt momenteel een nieuwe ESG-roadmap op basis van de consolidatie van de DMA. Deze roadmap zal in 2025 gelanceerd worden, na de voltooiing van het plan 2020-2025 (zie 3. Verantwoord investeren).

De ondernemingen ontwikkelen of updaten ook hun duurzaamheidsstrategieën op basis van de uitkomsten van hun eigen DMA om hun specifieke impacts, kansen en risico's aan te pakken. Hun duurzaamheidsteams zijn verantwoordelijk voor het toezicht op deze strategieën, de opvolging van de vooruitgang en het voorstellen van de vereiste aanpassingen.

Terwijl overleg met de stakeholders een aanhoudend proces is, zal er om de drie tot vijf jaar een uitgebreide dubbele materialiteitsanalyse worden uitgevoerd. In de tussentijd zullen procedures voor de identificatie, de analyse en het beheer van duurzaamheidsgerelateerde kansen het algemene managementkader van de Groep blijven inspireren.

2.5.2. ALGEMENE VERKLARING OVER DE MINIMUMRAPPORTAGE-EISEN BETREFFENDE BELEID, MAATREGELEN EN DOELEN MDR P, A & T

D'Ieteren Group laat haar ondernemingen toe om hun duurzaamheidsaangelegenheden onafhankelijk te beheren –hoewel in perfecte transparantie en samenwerking met de Groep– in plaats van beleid, actieplannen of doelen voor de hele Groep te implementeren. Deze aanpak erkent dat elke entiteit specifieke kennis en expertise heeft die relevant zijn voor hun sector om deze thema's efficiënt aan te pakken. Bijgevolg bevat dit eerste hoofdstuk over D'Ieteren Group geen informatie over de manier waarop materiële aspecten worden beheerd, hoewel het geconsolideerde kwantitatieve gegevens verstrekt met betrekking tot deze aspecten. Voor gedetailleerde informatie over de manier waarop de ondernemingen van de Groep deze aspecten beheren, verwijzen we naar hun respectieve hoofdstukken in het verslag.

.

3. Entiteitspecifiek - Verantwoord investeren

Naast de dubbele materialiteitsanalyses (DMA's) die door haar operationele ondernemingen worden uitgevoerd, heeft D'leteren Group ook een DMA uitgevoerd op Corporate-niveau. De belangrijkste impacts, risico's en kansen (IRO's) die op dit niveau werden geïdentificeerd, hielden verband met de aanpak inzake verantwoord investeren van de Groep. D'leteren Group verbindt zich er dan ook toe om verslag uit te brengen over haar strategie en beleid inzake verantwoord beleggen en over haar actieplan (de ESG-roadmap genoemd) dat haar belangrijkste doelstellingen en doelen op het vlak van duurzaamheid schetst.

3.1.1. IRO MET BETREKKING TOT VERANTWOORD INVESTEREN SBM-3

	Impacts	Risico's/kansen
Verantwoord investeren	**Significante impact** Als actieve eigenaar bevindt D'leteren Group zich in een unieke positie om ontwikkelingen in de strategieën en activiteiten van haar ondernemingen te ondersteunen op een manier die een positieve bijdrage levert aan de wereldwijde duurzaamheidsuitdagingen.	**Significant risico** Als we er niet in slagen om de ESG-risico's en -kansen efficiënt te integreren in de investeringsaanpak van D'leteren Group, kan dit aanzienlijke uitdagingen met zich meebrengen. Deze omvatten onvoldoende inzicht in opkomende trends, ontwikkelingen in de regelgeving, verschuivend consumentengedrag en een veranderende marktdynamiek - factoren die uiteindelijk kunnen leiden tot waarde-erosie.

3.1.2. BELEID AANGENOMEN VOOR HET MANAGEN VAN VERANTWOORD INVESTEREN MDR - P

D'leteren Group formaliseerde haar benadering inzake verantwoord investeren in 2021 in de vorm van een Charter. Het Charter voor verantwoorde investeringen van de Groep bestrijkt de volledige investeringscyclus, van het screenen van investeringskansen en het formuleren van investeringshypotheses tot de fase van de due diligence, het sluiten van de deal en het eigenaarschap. Naast de naleving van minimale voorzorgsmaatregelen en wettelijke en ethische principes, omvat het Charter een beleid dat investeringen uitsluit in ondernemingen die rechtstreeks betrokken zijn bij specifieke sectoren (zie 2.4. Strategie). Dit beleid is van toepassing op alle potentiële en bestaande investeringen en moet op alle niveaus van de organisatie geïmplementeerd worden. Het Uitvoerend Comité van de Groep beheert de integratie van het Charter in de dagelijkse activiteiten. De Raad van Bestuur keurt het Charter goed en herziet het om de drie jaar om te garanderen dat het de opkomende ESG-thema's behandelt en afgestemd is op de strategische doelstellingen en waarden van D'leteren Group. Het Charter voor verantwoorde investeringen zal in 2025 geüpdatet worden.

3.1.3. ESG-ROADMAP MDR A

In 2020 stelde D'leteren Group een ESG-roadmap voor vijf jaar op, in lijn met haar doelstellingen op het vlak van duurzaamheid en verantwoord investeren. Deze roadmap werd ontwikkeld na de eerste materialiteitsanalyses die voor elke onderneming werden uitgevoerd. De onderstaande tabel geeft een overzicht van de ambities en de belangrijke realisaties van de Groep in het kader van dit plan. In het volgende jaarverslag zal een nieuwe roadmap 2025-2027 voorgesteld worden, op basis van de resultaten van de laatste DMA.

		Ambitie 2025		Stand van zaken & belangrijkste acties 2024
Verantwoord investeren	Investerings-proces	ESG wordt geïntegreerd in elke fase van het investeringsproces.	✓	Sinds 2021 zijn alle investeringen onderworpen aan de principes beschreven in het Charter voor verantwoorde investeringen. Dit omvat ook de toepassing van een benadering van actief eigenaarschap op ondernemingen in portefeuille, waarbij de Groep garandeert dat zij een duurzaamheidsstrategie definiëren, implementeren en bevorderen die is afgestemd op hun bedrijfsprofiel.
	Niet-financiële verslag-geving	De niet-financiële verslaggeving is afgestemd op de meest erkende standaarden en aanbevelingen en krijgt onafhankelijke limited assurance. (Deze ambitie is geëvolueerd in lijn met de CSRD-vereisten).	✓	Na meerdere jaren van afstemming op de GRI-normen en het verkrijgen van limited assurance voor de meeste materiële KPI's, heeft D'leteren Group een verklaring 2024 opgesteld die voldoet aan de nieuwe Europese normen voor duurzaamheidsrapportage (ESRS) en limited assurance verkregen voor de inhoud ervan. Deze overgang omvatte verschillende stappen, waaronder - Een DMA voor de verschillende ondernemingen met geconsolideerde resultaten op Groepsniveau - Afstemming van de definities en methodologieën binnen de verschillende ondernemingen om geconsolideerde gegevens van hoge kwaliteit te garanderen. - De jaarlijkse ESG-workshop van D'leteren Group was toegespitst op de voorbereiding van de CSRD-rapportage met vertegenwoordigers van de ondernemingen. - Een maandelijks CSRD-stuurcomité om de vooruitgang op te volgen. - Regelmatige coördinatievergaderingen om de ondernemingen te ondersteunen en feedback te geven tijdens de projectfasen.
Actief eigenaarschap	Onderne-mings-specifieke aspecten	Elke onderneming heeft een sterke duurzaamheidsstrategie die gericht is op haar meest materiële aspecten, inclusief kwantitatieve doelen en een degelijk meetproces.	◌	D'leteren Group implementeerde verschillende maatregelen om de ontwikkeling en uitvoering van duurzaamheidsstrategieën voor elke onderneming te ondersteunen. Dit omvat de uitvoering van een DMA, bijstand bij het opstellen van duurzaamheidsroadmaps gericht op strategische ESG-aspecten, het opzetten van een goed ESG-bestuur onder toezicht van de Raad van Bestuur, en het verzekeren van kwaliteitsvolle ESG-gegevens. De meeste ondernemingen hebben duurzaamheidsstrategieën geïntegreerd met kwantitatieve doelen en verbeteren hun meetprocessen voortdurend. D'leteren Group is van plan om het op de CSRD afgestemde duurzaamheidsverslag te gebruiken als kader om de praktijken voor de bepaling van doelen te verbeteren en de meetprocessen verder te versterken.
	Groeps-omvattende aspecten	Elke onderneming meet de drie niet-financiële KPI's van de Groep – personeelsengagement, klantentevredenheid en CO_2-emissies – met als doel voor elk ervan een niveau van uitmuntendheid te bereiken.	◌	**Koolstofemissies:** Alle ondernemingen meten hun CO_2-emissies van Scope 1, 2 en 3. PHE is echter in 2024 begonnen met het verzamelen van primaire gegevens op beperkte scope, en is van plan om dit geleidelijk uit te breiden en zo de hoeveelheid schattingen te verminderen. **Klantentevredenheid:** D'leteren Group legt sterk de nadruk op klantentevredenheid in al haar ondernemingen. Vijf van de zes ondernemingen meten hun klantentevredenheid via een Net Promoter Score (NPS) en volgen de evoluties op het niveau van het Uitvoerend Comité op om hoge servicestandaarden te handhaven en de klantenbinding op lange termijn te bevorderen. **Personeelsengagement:** Alle ondernemingen meten het engagement van hun werknemers, in het besef dat een sterk engagement van hun werknemers niet alleen een positieve en productieve werkomgeving bevordert, maar ook de algemene bedrijfsprestaties verbetert.

◌ Ongoing ✓ Bereikt

4. Milieu-informatie

4.1. Klimaatverandering

4.1.1. KLIMAATPLAN E1-1

Om op lange termijn duurzame waarde te creëren, moet D'Ieteren Group een consistente aanpak hanteren voor het beheer van de milieu-impact van haar investeringsbeslissingen. Hoewel de klimaatverandering voor de Corporate-entiteit van de Groep een minder significant thema is dan voor de individuele ondernemingen, vereist de dringende aard van de klimaatcrisis doortastende maatregelen. In antwoord hierop heeft D'Ieteren Group een uitvoerig klimaatplan uitgewerkt dat aansluit bij de wereldwijde verbintenis om de temperatuurstijging te beperken tot 1,5° ten opzichte van het pre-industriële niveau, zoals bepaald in de Overeenkomst van Parijs. Dit plan werd goedgekeurd door de bestuursorganen van de Groep, wat een robuust toezicht en een doeltreffende implementatie garandeert. Dit engagement benadrukt ook de toewijding van D'Ieteren Group om te handelen als een verantwoordelijke investeerder en eigenaar.

In februari 2024 kondigde D'Ieteren Group de validering aan van haar SBT's (Science Based Targets) (in het kader van de financiële instellingen). Dat is een belangrijke mijlpaal in haar engagement tegenover duurzaamheid. Het klimaatplan van de Groep is daarom gestructureerd in twee strategische hefbomen: één op Corporate-niveau en één op het niveau van de ondernemingen van de Groep:

Klimaatplannen en strategische reductiehefbomen:

Het klimaatplan van D'Ieteren Group op geconsolideerd niveau vereist dat 100% van de ondernemingen van de Groep tegen 2027 gedekt zijn door een gevalideerde SBTDit klimaatplan sluit aan bij de benadering van actief eigenaarschap van de Groep, die haar ondernemingen ondersteunt bij het ontwikkelen en implementeren van strategieën voor duurzame ontwikkeling. Deze strategieën bevatten klimaatreductiedoelen en hefbomen voor de vermindering van BKG-emissies, aangepast aan hun eigen bedrijfsprofiel. In 2024 heeft de helft van de ondernemingen van de Groep (zowel geconsolideerd als niet-geconsolideerd) de validering van hun Science Based Target verkregen. De engagementen worden hierna beschreven:

- **D'Ieteren Automotive** heeft gevalideerde Science Based Targets op korte termijn en 'netto nul' Science Based Targets, gericht op elektrificatie, hernieuwbare energie en Mobility-as-a-Service om koolstofvrij te worden.
- **Moleskine** heeft een gevalideerd Science Based Target op korte termijn voor kleine en middelgrote ondernemingen (kmo's). De belangrijkste acties om dit doel te bereiken, zijn de elektrificatie van het wagenpark en maatregelen voor energie-efficiëntie.
- Het huidige decarbonisatieplan van **D'Ieteren Immo** heeft tot doel de uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met 52% te verminderen ten opzichte van een nulmeting van 2019, en om tegen 2040 een 'netto nul'-emissie te bereiken. De belangrijkste acties omvatten de verbetering van de milieuprestaties van de huidige gebouwen en het ontwerp en de bouw van toekomstbestendige infrastructuren.
- **PHE** werkt aan haar eerste berekening van de koolstofvoetafdruk als voorwaarde voor de ontwikkeling van haar decarbonisatie-aanpak. Tegelijkertijd heeft PHE al een reeks emissiereductiemaatregelen getroffen, zoals de vermindering van de uitstoot van haar wagenpark en gebouwen.
- Het klimaatplan van de Groep omvat ook **Belron** en **TVH**. De informatie over deze entiteiten valt buiten de geauditeerde rapportage (zie p. 392 en 412).

Het klimaatplan van D'Ieteren Group Corporate heeft als doel haar directe emissies (d.w.z. de emissies van het Corporate-team) tegen 2027 met 30% te verminderen ten opzichte van een nulmeting in 2021. Dit doel dekt minstens 95% van de Scope 1- en 2-emissies van Corporate en is consistent met het decarbonisatieniveau dat nodig is om de wereldwijde temperatuurstijging te beperken tot 1,5° ten opzichte van het pre-industriële niveau. Belangrijke reductiehefbomen om dit doel te bereiken zijn elektrificatie, energie-efficiëntie en hernieuwbare energie.

4.1.2. KLIMAATGERELATEERDE IRO'S SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Benadering per bedrijf
Mitigatie van klimaat-verandering	Eigen activiteiten	**Significante impact** Bij de eigen activiteiten van de ondernemingen zijn de emissies die verantwoordelijk zijn voor klimaatverandering voornamelijk afkomstig van hun gebouwen en bedrijfswagenpark. In de sectoren van de automobieldistributie en -logistiek zijn emissies ook afkomstig van hun transportvloten.		DIA p.257 MSK p.296 PHE p.323 Immo p.350
	Waarde-keten	**Significante impact** Upstreamimpacts omvatten de winning en verwerking van grondstoffen. Downstreamimpacts hebben betrekking op het gebruik en de verwijdering van producten, wat bijdraagt aan verdere broeikasgasemissies.		
Adaptatie aan klimaat-verandering	Eigen activiteiten	**Matige impact** Als er niet wordt geanticipeerd op maatregelen voor adaptatie aan de klimaatverandering, kunnen de veiligheid en de arbeidsomstandigheden van het personeel in gevaar komen, bijvoorbeeld in het geval van extreme hitte. Aan de andere kant dragen sommige ondernemingen bij aan de aanpassing van de maatschappij, bijvoorbeeld door alternatieve mobiliteitsopties aan te bieden, of reparaties bij extreme weersomstandigheden.	**Matig risico** Om operationele veerkracht te garanderen, moeten de ondernemingen zich aanpassen aan de klimaatverandering en de mogelijke gevolgen ervan, zoals stijgende energieprijzen.	DIA p.257 MSK N/A PHE p.324 Immo p.351
	Waardeketen		**Significant risk** De toeleveringsketens van de ondernemingen kunnen worden blootgesteld aan impacts van de klimaatverandering, zoals overstromingen, tyfoons, watertekorten en hoge temperaturen, vanwege hun uiteenlopende locaties over de hele wereld.	
Energie	Eigen activiteiten	**Significante impact** Via hun energiegebruik dragen de operationele ondernemingen bij aan de klimaatverandering, en (indirect) aan verontreiniging.		DIA p.258 MSK p.297 PHE p.324 Immo p.351

4.1.3. IDENTIFICATIE VAN KLIMAATGERELATEERDE IRO'S IRO-1

In 2022 begon D'Ieteren Group met de identificatie van klimaatgerelateerde risico's en kansen aan de hand van het TCFD-kader (Task Force on Climate Related Financial Disclosures) om uitgebreid inzicht te krijgen in de belangrijkste klimaatgerelateerde risico's die relevant zijn voor de sectoren waarin haar ondernemingen actief zijn. De resultaten werden gebruikt in de context van de DMA's van de Groep, wat leidde tot de identificatie van zowel klimaatmitigatie als klimaatadaptatie als materiële thema's op het niveau van de geconsolideerde Groep.

In 2024 besliste de Groep om voort te bouwen op het TCFD-werk dat in 2022 was uitgevoerd om haar beoordeling van potentiële risico's en kansen voor al haar ondernemingen te verfijnen. Voor deze nieuwe oefening werd gebruik gemaakt van scenarioanalyses die twee potentiële toekomstscenario's weerspiegelen: een omgeving met lage en een omgeving met hoge broeikasgasemissies. In overeenstemming met de TCFD-richtlijnen beoordeelde de Groep de blootstelling van elke onderneming aan risico's en kansen op basis van verschillende tijdshorizonten: korte termijn (0-5 jaar), middellange termijn (6-10 jaar) en lange termijn (> 10 jaar). Deze oefening stelde de Groep in staat om de eerste analyse in vraag te stellen en te herzien en om enkele nieuwe potentiële risicodomeinen te onderzoeken.

In 2025 zal de Groep de analyse voortzetten door de geïdentificeerde risico's en kansen te kwantificeren om de ondernemingen te helpen de meest ernstige impacts van de klimaatverandering aan te pakken en hun strategieën overeenkomstig aan te passen.

4.1.4. BELEID EN AMBITIE E1-2 E1-4

D'leteren Group heeft een Milieubeleid om haar impact op het klimaat en het milieu te beheren en te verminderen. Het Uitvoerend Comité houdt toezicht op dit beleid, dat tot doel heeft de bewustwording te vergroten, de ecologische voetafdruk van de Groep tot een minimum te beperken en een collectief engagement tegenover dit doel te verzekeren. Het beleid is opgesplitst in twee delen.

Benadering van D'leteren Group op geconsolideerd niveau: Hoewel van de ondernemingen wordt verwacht dat ze hun eigen milieubeleid ontwikkelen, formaliseert het Milieubeleid van D'leteren Group de ambitie van de Groep om tegen eind 2027 voor al haar ondernemingen een gevalideerde Science Based Target te bereiken. Het beleid schetst ook de rol van de Groep als actieve eigenaar die zijn ondernemingen ondersteunt om strategieën voor duurzame ontwikkeling uit te werken en uit te voeren en hun eigen doelen te bepalen.

Benadering van D'leteren Group Corporate: Het beleid beschrijft de acties die worden ondernomen om de emissies van de Corporate-entiteit van D'leteren Group te verminderen, in overeenstemming met haar SBT (d.w.z. een vermindering met 30% tegen 2027).

4.1.5. MAATREGELEN E1-3

Benadering van D'leteren Group op geconsolideerd niveau: D'leteren Group heeft een reeks maatregelen getroffen om haar ondernemingen te ondersteunen in de vooruitgang van hun klimaatstrategieën:

- Organisatie van een jaarlijkse ESG-workshop met de duurzaamheidsteams van elke onderneming om hun duurzaamheidsaanpak te bespreken, interne processen bij te sturen om de kwaliteit van hun ESG-gegevens te verbeteren, robuuste ESG-bestuursprocessen in te voeren en best practices van leveranciersengagement te tonen.
- Facilitering van een DMA zodat elke onderneming haar huidige focusdomeinen in vraag kan stellen, en zo helpen om te garanderen dat de meest strategische ESG-aspecten worden opgenomen in hun businessplannen.
- Facilitering van een TCFD-analyse voor elke onderneming om zo te helpen om hun klimaatgerelateerde risico's en kansen in kaart te brengen.

Benadering van D'leteren Group Corporate: Er zijn enkele maatregelen getroffen om klimaatgerelateerde beleidsdoelstellingen te bereiken en de SBT te halen:

- Gebouw / Verwarming en Energie-efficiëntie
- De Corporate-entiteit van D'leteren Group is sinds 2021 overgeschakeld op het gebruik van duurzame elektriciteit in haar gebouw. Sindsdien hebben de werknemers van Corporate ook een duurzamer dagelijks gedrag aangenomen, door bijvoorbeeld lichten, elektrische apparaten en technologische hulpmiddelen uit te schakelen wanneer ze niet worden gebruikt.
- D'leteren Group heeft een Mobiliteitsplan ingevoerd om haar werknemers aan te moedigen kleinere en 'groenere' wagens (hybride of elektrische voertuigen) of alternatieve mobiliteitsoplossingen zoals fietsen, openbaar vervoer of andere mobiliteitsdiensten te kiezen. In het kader van dit plan worden de werknemers aangemoedigd om zo weinig mogelijk uit te geven aan auto-oplossingen en om het gebruik van alternatieve mobiliteitsopties of compensaties in cash te overwegen.
- D'leteren Group stelt haar werknemers groene stroom van haar kantoorgebouw ter beschikking voor laaddoeleinden en bevordert de installatie van laadstations thuis.

4.1.6. 2024 ENERGIEVERBRUIK EN -MIX E1-5

Energieverbruik en -mix	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Brandstofverbruik uit kolen en koolproducten (MWh)	0	0	0	0	0
Brandstofverbruik uit ruwe aardolie en aardolieproducten (MWh)	15.246	257	94.372	452	110.326
Brandstofverbruik uit aardgas (MWh)	23.256	42	23.792	1.043	48.133
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen (MWh)	0	0	0	0	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen (MWh)	2.114	502	5.198	17	7.830
Totaal fossiele-energieverbruik (MWh)	**40.616**	**801**	**123.362**	**1.511**	**166.290**
Verbruik uit nucleaire bronnen (MWh)	**3.556**	**0**	**13.353**	**0**	**16.909**
Brandstofverbruik voor hernieuwbare bronnen, waaronder biomassa (inclusief industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, hernieuwbare waterstof enz.) (MWh)	0	0	1.041	0	1.041
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen (MWh)	16.057	435	9.082	815	26.389
Verbruik van zelf opgewekte, niet-brandstof, hernieuwbare energie (MWh)	2.850	0	0	33	2.883
Totaal verbruik van hernieuwbare energie (MWh)	**18.907**	**435**	**10.123**	**848**	**30.313**
Totaal energieverbruik (MWh)	**63.078**	**1.236**	**146.839**	**2.359**	**213.513**

*Waaronder D'Ieteren Immo (zie Verklaring van niet-financiële informatie van D'Ieteren Immo)

Energieproductie	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Niet-hernieuwbare energieproductie	0	0	0	0	0
Productie van hernieuwbare energie (MWh)	2.850	0	0	33	2.883

*Waaronder D'Ieteren Immo (zie Verklaring van niet-financiële informatie van D'Ieteren Immo)

Energie-intensiteit per netto-omzet	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige(1)	Groep
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact per netto-omzet uit activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact (MWh/€m)	12	10	53	0	**26**

(1) De energie-intensiteit voor het segment 'Corporate & Overige' wordt niet berekend, omdat de entiteiten buiten D'Ieteren Immo die in dit segment zijn opgenomen, geen activiteiten met een grote impact hebben, noch omzet waarop een intensiteit kan worden berekend. Voor de energie-intensiteit met betrekking tot de activiteiten met een grote impact van D'Ieteren Immo verwijzen we naar het respectieve hoofdstuk van deze entiteit in het verslag.

4.1.7. BRUTO SCOPE 1-, 2-, 3-EMISSIES EN TOTALE BROEIKASGASEMISSIES E1-6

	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Scope 1-broeikasgasemissies					
Bruto Scope 1-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**7.834**	**73**	**28.113**	**297**	**36.317**
Scope 2-broeikasgasemissies					
Bruto locatiegebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**3.044**	**444**	**2.560**	**121**	**6.170**
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**794**	**205**	**2.560**	**2**	**3.562**
Significante Scope 3-broeikasgasemissies					
Totale bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO2eq)	**4.856.207**	**13.299**	**1.503.981**	**578.930**	**6.952.417**
1 Aangekochte goederen en diensten	1.385.077	6.451	1.284.461	2.396	2.678.385
2 Kapitaalgoederen	27.295	754	13.007	73	41.129
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2)	1.943	104	7.818	70	9.935
4 Upstream transport en distributie	23.609	417	84.812	-	108.838
5 Afval gegenereerd door de activiteiten	63	16	367	0,1	446
6 Zakenreizen	646	170	5.137	217	6.169
7 Woon-werkverkeer van de werknemers	1.306	248	6.125	18	7.697
8 Upstream geleasede activa	-	-	-	-	-
9 Downstream transport	237	2.043	56.570	-	58.850
10 Verwerking van verkochte producten	-	-	-	-	-
11 Gebruik van verkochte producten	3.396.889	-	42.104	-	3.438.993
12 Verwerking van verkochte producten op het einde van hun levensduur	10.076	3.096	3.271	-	16.443
13 Downstream geleasede activa	7.918	-	-	6.419	14.337
14 Franchises	-	-	-	-	-
15 Investeringen (locatiegebaseerd)	1.148	-	309	584.781	586.237
15 Investeringen (marktgebaseerd)	1.148	-	309	571.817	573.274
Totale broeikasgasemissies					
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)	**4.867.084**	**13.816**	**1.534.654**	**594.391**	**7.009.946**
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)	**4.864.835**	**13.577**	**1.534.654**	**579.230**	**6.992.296**

*Waaronder D'Ieteren Immo (zie Verklaring van niet-financiële informatie van D'Ieteren Immo)

Omzetinformatie	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige(1)	Groep
Netto-omzet gebruikt om de broeikasgasintensiteit te berekenen (€m)	5.269	122	2.763	-	**8.156**
Netto-omzet (overige) (€m)	0	0	0	-	**0**
Totale netto-omzet (in jaarrekening) (€m)	5.269	122	2.763	-	**8.156**

(1) De omzet voor het segment 'Corporate & Overige' wordt niet berekend, omdat de entiteiten buiten D'Ieteren Immo die in dit segment zijn opgenomen, geen omzet hebben. Voor de omzet met betrekking tot de activiteiten van D'Ieteren Immo verwijzen we naar het respectieve hoofdstuk van deze entiteit in het verslag.

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige(1)	Groep
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-omzet (tCO2eq/€m)	924	113	555	-	**860**
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-omzet (tCO2/€m)	923	111	555	-	**857**

(1) De BKG-intensiteit voor het segment 'Corporate & Overige' wordt niet berekend, omdat de entiteiten buiten D'Ieteren Immo die in dit segment zijn opgenomen, geen omzet hebben waarop een intensiteit kan worden berekend. Voor de BKG-intensiteit met betrekking tot de activiteiten van D'Ieteren Immo verwijzen we naar het respectieve hoofdstuk van deze entiteit in het verslag.

4.1.8. INTERNE KOOLSTOFBEPRIJZING

De aanpak van D'Ieteren Group voor het beheer van koolstofemissies is eerder gericht op de reductie van directe emissies dan op de implementatie van mechanismen voor interne koolstofbeprijzing. Daarom beschikt de onderneming niet over een mechanisme voor interne koolstofbeprijzing.

4.2. Verontreiniging, water en biodiversiteit in de waardeketen

4.2.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT VERONTREINIGING, WATER EN BIODIVERSITEIT IRO-1 SBM-3

		Impacts	R/K	Benadering per bedrijf
Lucht-verontreiniging	Waardeketen	**Significante impact** De waardeketens van de ondernemingen dragen bij aan de luchtverontreiniging, vooral in de auto-, onderdelen- en vastgoedsector. Upstream is de verontreiniging afkomstig van de winning van grondstoffen en energie-intensieve metaalwinning en -productie. Downstream treedt de verontreiniging vooral op tijdens het gebruik van voertuigen door de verbranding van fossiele brandstoffen.		DIA p.269 MSK N/A PHE p.328 Immo p.356
Water		**Significante impact** D'leteren Group is actief in waterintensieve sectoren, waaronder de automobiel- en onderdelensector, die upstream water moeten onttrekken voor de winning en verwerking van metalen.		DIA p.270 MSK p.300 PHE p.328 Immo p.356
Biodiversiteit		**Matige impact** De indirecte impact van de ondernemingen situeert zich voornamelijk in de upstreamwaardeketen in sectoren zoals auto-industrie, auto-onderdelen, logistiek en vastgoed, waar de winning van mineralen voor de productie van onderdelen gepaard gaat met landgebruik, wat kan bijdragen aan problemen zoals het verlies van biodiversiteit, de vernietiging van habitats, ontbossing en bodemerosie.		DIA p.270 MSK p.300 PHE p.328 Immo p.357

IRO's D'leteren Group geconsolideerd (benadering van actief eigenaarschap):
De DMA van de Groep heeft aangetoond dat deze thema's materieel zijn in de waardeketens van de ondernemingen. Aangelegenheden met betrekking tot de waardeketen van de Groep worden beheerd door de ondernemingen zelf, op basis van hun specifieke kenmerken. Raadpleeg de hoofdstukken van elke onderneming voor meer informatie.

IRO's van D'leteren Group Corporate: De DMA op Corporate-niveau heeft aangetoond dat deze thema's niet materieel zijn op Corporate-niveau. Daarom heeft D'leteren Corporate geen beleid, maatregelen of doelen in verband hiermee.

4.2.2. TRANSITIEPLAN VOOR BIODIVERSITEIT E4-1

Aangezien biodiversiteit niet materieel is op het Corporate-niveau van D'leteren Group, werd er geen analyse van de veerkracht van de biodiversiteit uitgevoerd voor de Corporate-activiteiten. Voor meer details over de potentiële veerkrachtanalyses en transitieplannen van de ondernemingen van de Groep verwijzen we naar hun respectieve hoofdstukken in het verslag.

4.3. Materiaalgebruik en circulaire economie

4.3.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE IRO-1

		Impacts	R/K	Benadering per bedrijf
Afval	Eigen activiteiten	**Significante impact** Als de afvalproductie op de sites van de ondernemingen niet goed wordt beheerd, kan dit bijdragen tot milieuverontreiniging en een bedreiging vormen voor het behoud van natuurlijke habitats. In de autosector genereren onderhouds- en carrosseriewerken afval, waaronder gevaarlijke stoffen, terwijl de distributie van onderdelen voornamelijk verpakkingsafval genereert.		DIA p.271 MSK N/A PHE p.329 Immo N/A
	Waardeketen	**Significante impact** Naast de milieu-impact van de winning van grondstoffen, wordt een aanzienlijke hoeveelheid afval geproduceerd tijdens het productieproces. Dit afval kan bestaan uit overtollige materialen en andere vormen van industrieel afval die moeten worden beheerd om hun ecologische voetafdruk te verkleinen.		DIA p.271 MSK p.301 PHE p.329 Immo p.358

		Impacts	R/K	Benadering per bedrijf
Materiaal-instromen	Waardeketen	**Significante impact** De primaire winning van grondstoffen vereist een aanzienlijk energieverbruik en kan leiden tot aanzienlijke verstoringen van ecosystemen en habitats. Als natuurlijke hulpbronnen niet op duurzame wijze worden gewonnen, kan hun beschikbaarheid voor toekomstige generaties in gevaar komen. In de auto- en auto-onderdelensector omvatten upstreamactiviteiten de winning van metalen zoals staal en aluminium, alsook van zeldzame aardmineralen die essentieel zijn voor de productie van motoren, batterijen en elektronische onderdelen.		DIA p.271 MSK p.301 PHE p.329 Immo p.358
Materiaal-uitstromen		**Matige impact** De impact van de downstreamwaardeketen van de ondernemingen in termen van materiaaluitstromen heeft betrekking op het einde van de levenscyclus van verkochte producten. Dit omvat de verwijdering, recyclage of herbestemming van producten (voertuigen, onderdelen, schrijfwaren) zodra ze niet langer in gebruik zijn.		DIA p.271 MSK p.N/A PHE p.329 Immo p.358

IRO's van D'leteren Group geconsolideerd: De dubbele materialiteitsanalyse heeft aangetoond dat, op geconsolideerd niveau, de impacts gerelateerd aan afval materieel zijn voor de eigen activiteiten en de waardeketen van de ondernemingen, terwijl de materiaalinstromen en -uitstromen enkel materieel zijn voor de waardeketen. Raadpleeg de hoofdstukken van elke onderneming voor meer informatie over de specifieke impacts, risico's en kansen met betrekking tot afval, materiaalgebruik en circulaire economie die zijn geïdentificeerd in hun activiteiten en waardeketens.

IRO's van D'leteren Group Corporate: De dubbele materialiteitsanalyse heeft aangetoond dat deze thema's niet materieel zijn op het niveau van het Corporate-team.

4.3.2. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN E5-1, -2, -3

Benadering van D'leteren Group Corporate: Hoewel de onderwerpen in verband met circulariteit niet materieel zijn voor de Corporate-entiteit van D'leteren Group, heeft deze wel een Milieubeleid (reeds vermeld in het beleid in 4.1.4) dat afval aanpakt, naast thema's in verband met de klimaatverandering. Dit beleid richt zich op het belangrijkste type afval en de benadering van de circulaire economie. Dit beleid wordt ondersteund door specifieke acties om afval te verminderen door recyclagemaatregelen te treffen, door de belangrijkste soorten afval van de entiteit te verzamelen en te categoriseren, en door waterfonteinen te installeren in haar kantoren om plastic- en glasafval te verminderen. Aangezien het afval van de Corporate-entiteit zeer beperkt is en niet materieel op het niveau van de Groep, heeft de entiteit geen doel bepaald met betrekking tot de circulaire economie.

4.3.3. MATERIAALINSTROMEN E5-4

Informatie over materiaalinstromen is beschikbaar voor elke onderneming in haar respectieve hoofdstuk.

4.3.4. MATERIAALUITSTROMEN E5-5

Gegevens over afval	Eenheid	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	**Ton**	**2.446**	**254**	**20.227**	**22**	**22.949**
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	**Ton**	**514**	**7**	**2.578**	**0**	**3.099**
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**1.792**	**246**	**15.397**	**13**	**17.448**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	482	7	2.403	0	2.892
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	9	0	0	0	9
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	473	7	1.627	0	2.107
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	0	0	776	0	776
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	1.310	239	12.994	13	14.556
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	63	11	1.672	0	1.746
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	1.247	228	10.352	10	11.837
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	0	0	970	3	973
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**654**	**8**	**4.831**	**8**	**5.502**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	33	0	175	0	208
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	32	0	132	0	164
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	0	0	24	0	24
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0	0	19	0	19
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	621	8	4.656	8	5.294
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	395	0	2.403	8	2.806
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	227	0	2.182	0	2.409
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0	8	71	0	79

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Niet-gerecycleerd afval	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Totale hoeveelheid niet-gerecycleerd afval (ton)	726	19	8.248	12	**9.005**
Percentage niet-gerecycleerd afval (%)	30%	8%	41%	1%	**39%**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

5. Sociale informatie

5.1. Eigen personeel

5.1.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN EIGEN PERSONEEL SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Benadering per bedrijf
Gezondheid & veiligheid	Eigen activiteiten	**Matige impact** Sommige ondernemingen in de auto-, auto-onderdelen- en logistieke sector hebben veel arbeiders in dienst, waaronder mecaniciens, die blootgesteld worden aan V&G-risico's als gevolg van manuele taken en het gebruik van machines. Terwijl bedienden minder fysieke risico's lopen, kunnen ze te maken krijgen met problemen op het vlak van mentale gezondheid als gevolg van de werkdruk.	**Matig risico** Ongevallen op de werkplaats kunnen leiden tot hogere kosten door absenteïsme, lagere productiviteit of schadevergoedingen.	DIA p.276 MSK N/A PHE p.332 Immo p.361
Diversiteit		**Matige impact** Een gebrek aan diversiteit in organisaties kan de creativiteit beïnvloeden door de waaier van achtergronden en perspectieven te beperken, en kan ertoe leiden dat sommige werknemers zich niet erkend voelen, wat dan weer kan leiden tot niet-geëngageerd personeel.		DIA p.276 MSK N/A PHE p.332 Immo N/A
Opleiding en ontwikkeling		**Matige impact** Werknemers aanmoedigen om nieuwe vaardigheden te verwerven helpt hen om professioneel en persoonlijk te groeien en opent deuren naar nieuwe carrièremogelijkheden.		DIA p.276 MSK p.303 PHE p.332 Immo p.361

IRO's van D'leteren Group geconsolideerd: D'leteren Group engageert zich om een veilige en lonende werkomgeving aan te bieden die mensen in staat stelt zich te ontplooien en hun potentieel ten volle te benutten. D'leteren Group streeft ernaar ondernemingen over te nemen die dezelfde normen hanteren op het vlak van people management en ondersteunt haar ondernemingen om ambitieuze strategieën voor personeelsbeheer te ontwikkelen, te implementeren en bij te sturen.

Met ondernemingen die voornamelijk actief zijn in de retail-/logistieke sector en de auto- en auto-onderdelensector in Europa en Noord-Amerika, krijgen bepaalde aspecten zoals veiligheid, diversiteit en personeelsontwikkeling bijzondere aandacht. De activiteiten van de ondernemingen werden echter geëvalueerd en bleken weinig risico te lopen op dwangarbeid of kinderarbeid.

Mensenrechten maken integraal deel uit van de activiteiten van D'leteren Group. Aangezien haar ondernemingen actief zijn in landen waar de mensenrechten wettelijk beschermd zijn, gaat D'leteren Group een stap verder dan deze wettelijke verplichtingen door het welzijn van haar werknemers actief te bevorderen en een ondersteunende werkomgeving te creëren.

5.1.3. KENMERKEN VAN DE WERKNEMERS S1-6

Aantal werknemers (aantal personeelsleden)					2024
	Vrouwen	Mannen	Overige	Niet bekendgemaakt	Totaal
D'Ieteren Automotive	567	2.335	-	-	**2.902**
Moleskine	280	137	-	-	**417**
PHE	1.735	7.992	-	-	**9.727**
Corporate & overige*	31	46	-	-	**77**
Groep	**2.613**	**10.510**	**-**	**-**	**13.123**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Aantal werknemers per land					
	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
België	2.902	-	510	77	**3.489**
Frankrijk	-	-	6.384	-	**6.384**
Italië	-	176	581	-	**757**
Nederland	-	-	197	-	**197**
Spanje	-	-	2.032	-	**2.032**
Verenigde Staten	-	82	-	-	**82**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).
Opmerking: omvat alleen landen met meer dan 50 werknemers of 10% van het personeelsbestand.

Aantal vaste werknemers (aantal personeelsleden)					2024
	Vrouwen	Mannen	Overige	Niet bekendgemaakt	Totaal
D'Ieteren Automotive	560	2.267	-	-	2.827
Moleskine	257	128	-	-	385
PHE	1.592	7.486	-	-	9.078
Corporate & overige*	30	46	-	-	76
Groep	**2.439**	**9.927**	**-**	**-**	**12.366**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Aantal tijdelijke werknemers (aantal personeelsleden)

	Vrouwen	Mannen	Overige	Niet bekendgemaakt	Totaal
D'Ieteren Automotive	7	68	-	-	**75**
Moleskine	23	9	-	-	**32**
PHE	143	506	-	-	**649**
Corporate & overige*	1	0	-	-	**1**
Groep	**174**	**583**	**-**	**-**	**757**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Aantal werknemers met niet-gegarandeerde uren (aantal personeelsleden)

	Vrouwen	Mannen	Overige	Niet bekendgemaakt	Totaal
D'Ieteren Automotive	0	0	0	0	**0**
Moleskine	0	0	0	0	**0**
PHE	0	0	0	0	**0**
Corporate & overige*	0	0	0	0	**0**
Groep	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Personeelsverloop	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Totaal personeelsverloop	401	28	1.694	5	**2.128**
Personeelsverloop (%)	15%	13%	19%	7%	**18%**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

5.1.4. MEDEWERKERS NIET IN LOONDIENST S1-7

Medewerkers niet in loondienst	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE(1)	Corporate & overige*	Groep(1)
Totaal aantal medewerkers niet in loondienst onder het personeel	427	0	-	22	-

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).
(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering.

5.1.5. DIVERSITEIT S1-9

Werknemers in het topmanagement naar geslacht

	Aantal werknemers					Aandeel			
	Mannen	Vrouwen	Overige	Niet bekendgemaakt	Totaal	Mannen	Vrouwen	Overige	Niet bekendgemaakt
D'Ieteren Automotive	143	38	-	-	181	79%	21%	-	-
Moleskine	6	7	-	-	13	46%	54%	-	-
PHE	63	5	-	-	68	93%	7%	-	-
Corporate & overige*	6	3	-	-	9	67%	33%	-	-
Groep	**218**	**53**	**-**	**-**	**271**	**80%**	**20%**	**-**	**-**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Leeftijdsverdeling van werknemers

	Aantal werknemers			Aandeel		
	Onder de 30 jaar	30 tot 50 jaar oud	Ouder dan 50 jaar	Onder de 30 jaar	30 tot 50 jaar oud	Ouder dan 50 jaar
D'Ieteren Automotive	670	1.536	696	23%	53%	24%
Moleskine	19	160	39	9%	73%	18%
PHE	1.911	5.049	2.767	20%	52%	28%
Corporate & overige*	5	48	24	6%	62%	31%
Groep	**2.605**	**6.793**	**3.526**	**20%**	**53%**	**27%**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).
Opmerking: alleen kantoormedewerkers zijn inbegrepen voor Moleskine.

5.1.6. GEZONDHEID EN VEILIGHEID S1-14

Gezondheids- en veiligheidsbeheer	D'Ieteren Automotive[1]	Moleskine	PHE[1]	Corporate & overige[1][2]	Group[1]
Percentage werknemers dat onder het V&G-beheersysteem valt					
Werknemers	99%	79%	100%	100%	**99%**
Medewerkers niet in loondienst	-	0	-	-	**-**
Totaal	-	79%	-	-	**-**
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen					
Werknemers	0	0	0	0	**0**
Medewerkers niet in loondienst	0	0	0	0	**0**
Totaal	0	0	0	0	**0**
Overige: Overige werknemers ter plaatse (bv. werknemers in de waardeketen)	0	0	0	0	**0**

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering. Als gevolg hiervan wordt er geen totaal berekend wanneer de informatie over niet-werknemers niet beschikbaar is.
(2) Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen en ongevallencijfer

	D'Ieteren Automotive[1]		Moleskine		PHE[1]		Corporate & overige[2]		Groep[1]	
	Aantal	Cijfer	Aantal	Cijfer	Aantal	Cijfer	Aantal	Cijfer	Aantal	Cijfer[3]
Werknemers	45	10,6	2	3,5	481	29,8	2	466,8	**530**	**25,3**
Niet-werknemers	-	-	0	0	-	-	0	0	**-**	**-**
Totaal	-	-	2	3,50	481	30	2	-	**-**	**-**

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering. Als gevolg hiervan wordt er geen totaal berekend wanneer de informatie over niet-werknemers niet beschikbaar is.
(2) Dit omvat enkel het percentage van D'Ieteren Immo. De overige entiteiten in het segment 'Corporate & Overige' hadden geen ongevallen in 2024.
(3) Het geconsolideerde percentage voor werknemers is exclusief 34 werknemers van het segment 'Corporate & Overige'.

	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige[1]	Groep[1]
Gevallen van geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij werknemers	2	0	0	-	**-**
Verloren dagen door werkgerelateerde letsels, gezondheidsproblemen en dodelijke ongevallen	1.086	-[1]	13.869	-	**-**

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering.

5.1.7. INCIDENTEN, KLACHTEN EN ERNSTIGE IMPACTS OP HET GEBIED VAN MENSENRECHTEN S1-17

	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Aantal gevallen van discriminatie onder het eigen personeel (inclusief intimidatie)	5	0	10	1	**16**
Aantal klachten bij de onderneming	5	0	10	1	**16**
Aantal klachten ingediend bij nationale contactpunten voor multinationals van de OESO	0	0	0	0	**0**
Totaalbedrag van boetes, dwangsommen en schadevergoedingen (€m)	0	0	0,08	0	**0,08**

*Waaronder D'Ieteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'Ieteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

De volgende S1-informatie is niet geconsolideerd en beschrijft de Corporate-benadering met betrekking tot het eigen personeel dat 29 personen telt. Voor meer details over het beheer van de IRO's ten aanzien van het eigen personeel door de ondernemingen van de Groep verwijzen we naar hun respectieve hoofdstukken in het verslag.

5.1.8. IRO'S TEN AANZIEN VAN HET EIGEN PERSONEEL VAN HET CORPORATE SBM-3

Op Corporate-niveau werden Diversiteit en Gezondheid en Veiligheid niet materieel geacht vanwege de omvang en activiteit van deze entiteit. Alleen Opleiding & Ontwikkeling werd als essentieel beschouwd voor het nastreven van de investeringsstrategie van de Groep.

De Corporate-entiteit bestaat voornamelijk uit bedienden en enkele zelfstandigen.

5.1.9. BELEID VAN D'IETEREN GROUP CORPORATE S1-1

D'Ieteren Group Corporate heeft een Gedragscode ingevoerd die van toepassing is op alle werknemers en bestuurders van Corporate en waarop het Uitvoerend Comité toezicht houdt. Dit document bevat bepalingen in verband met gezondheid & veiligheid (G&V) en mensenrechten.

Hoewel gezondheid en veiligheid op Corporate-niveau niet materieel zijn en er geen formeel beleid ter preventie van arbeidsongevallen bestaat omwille van het type activiteit dat wordt uitgevoerd, streeft D'Ieteren Group Corporate naar een goed evenwicht tussen werk en privéleven en implementeert de entiteit initiatieven om het fysieke en mentale welzijn van haar werknemers te ondersteunen.

Hoewel de Corporate-entiteit opleiding en ontwikkeling integreert en promoot als onderdeel van haar algemene personeelsstrategie, wordt ook dit aspect niet geregeld door een specifiek beleid.

Wat de mensenrechten betreft, leeft de Corporate-entiteit van de Groep de wetten en collectieve arbeidsovereenkomsten na van het land waar ze actief is (België), alsook de internationale normen inzake mensenrechten. D'Ieteren Group onderschrijft de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens van de Verenigde Naties en de conventies en aanbevelingen van de Internationale Arbeidsorganisatie.

Gezien de omvang, locatie, activiteit en waardeketen van de Corporate-entiteit van D'Ieteren Group bevat het beleid geen specifieke clausules over mensenhandel, dwangarbeid of kinderarbeid en verwijst het niet specifiek naar personen met een bijzonder kwetsbaarheidsrisico onder haar eigen personeel. D'Ieteren Group volgt echter het beleid van haar ondernemingen op met betrekking tot deze thema's, die worden besproken tijdens regelmatige contactmomenten met het ESG-team van de Groep en tijdens de jaarlijkse rapportageoefeningen.

Zoals vermeld in de Gedragscode bevordert de Corporate-entiteit van D'Ieteren Group gelijke kansen en inclusie en verbiedt ze elke vorm van discriminatie tegen werknemers of sollicitanten op basis van ras, etniciteit, religie, nationale afkomst, geslacht, seksuele geaardheid, handicap, gezondheidstoestand, leeftijd, politieke of filosofische overtuigingen of gezinstoestand. Alle geadresseerden van de Gedragscode dienen elkaar te respecteren en te handelen zonder rekening te houden met een van de hierboven genoemde elementen. Alle vormen van onwettige discriminatie of ongepast gedrag zijn ten strengste verboden en moeten worden gemeld via het Klokkenluidersprogramma.

Elke nieuwe werknemer ontvangt de Gedragscode tijdens het onboarding-proces en om de twee jaar krijgen alle werknemers een opleiding hierrond.

5.1.10. OVERLEG VAN D'IETEREN GROUP CORPORATE MET HET PERSONEEL S1-2

De Corporate-entiteit heeft een proces om met haar werknemers de dialoog aan te gaan over relevante sociale aspecten. Het bestaat uit een jaarlijkse anonieme enquête die door alle werknemers van de Corporate-entiteit wordt ingevuld, gevolgd door een bespreking van de resultaten van de enquête met het hele team. Vervolgens wordt een actieplan ontwikkeld om de geïdentificeerde thema's aan te pakken. Dit proces valt onder de operationele verantwoordelijkheid van de Chief Legal Officer.

Feedback die wordt verzameld in het kader van het engagementproces wordt geïntegreerd in strategische beslissingen. In 2024 heeft het proces niet alleen de carrièremogelijkheden van de werknemers aangepakt, maar ook geleid tot het herbekijken van de interacties tussen de Corporate-entiteit en de ondernemingen, en tot de verdere organisatie van sessies voor de uitwisseling van best practices tussen de ondernemingen.

5.1.11. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN VAN D'IETEREN GROUP CORPORATE S1-3

De Corporate-entiteit van D'Ieteren Group heeft een Klokkenluidersbeleid ingevoerd dat van toepassing is op al haar werknemers. Via dit beleid moedigt de entiteit alle ontvangers aan om een klokkenluidersmelding in te dienen als ze het slachtoffer zijn van, of informatie bezitten over, schendingen van de beleidslijnen van de Groep, inclusief de Gedragscode en de Dealing Code.

D'Ieteren Group heeft de interne verantwoordelijkheid voor het beheer van klokkenluidersmeldingen - inclusief de ontvangst, het onderzoek, de opvolging en de aanbeveling van gepaste acties - toegewezen aan de Chief Legal Officer. Het Klokkenluidersbeleid bepaalt echter dat de Whistleblowing Manager in specifieke gevallen kan worden vervangen of ondersteund door andere leidinggevenden, leden van de Raad van Bestuur of onafhankelijke bestuurders. Deze maatregel is genomen om belangenconflicten te voorkomen en een onafhankelijke en objectieve behandeling van de zaak te garanderen.

Dit Klokkenluidersbeleid garandeert dat alle klokkenluidersmeldingen onmiddellijk, onafhankelijk en grondig zullen worden behandeld, zonder enige schade te berokkenen aan de klokkenluiders, hun carrière of reputatie. D'Ieteren Group zal in alle gevallen de vertrouwelijkheid en de identiteit van de klokkenluiders en andere partijen die betrokken zijn bij de melding en het daaropvolgende interne onderzoek, beschermen.

Het Klokkenluidersbeleid is beschikbaar op de website van D'Ieteren Group als bijlage bij de Gedragscode en de inhoud ervan maakt deel uit van de tweejaarlijkse opleiding voor de werknemers. Hoewel het beleid en de procedure niet aan een formele efficiëntieanalyse zijn onderworpen, bieden de opleidingssessies de beoogde gebruikers de gelegenheid om hun feedback te geven.

5.1.12. BEHEER VAN DE IMPACTS OP HET PERSONEEL VAN D'IETEREN GROUP CORPORATE S1-4

Op Corporate-niveau wordt diversiteit behandeld binnen de bestuursorganen (zie het diversiteitsbeleid in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur). Er is echter geen actieplan geïmplementeerd om diversiteit en gezondheid en veiligheid aan te pakken, aangezien deze aspecten niet als even materieel werden geacht als in de ondernemingen.

Wat opleiding en ontwikkeling betreft, erkent de Corporate-entiteit van D'Ieteren Group het belang van een bekwaam Corporate-team om weloverwogen investeringsbeslissingen te nemen en de ondernemingen efficiënt te ondersteunen. Daarom heeft ze een initiatief ingevoerd, het 'persoonlijk ontwikkelingsplan', dat tegemoetkomt aan de nood van de onderneming aan uiterst bedreven personeel en tegelijkertijd als positieve impact heeft dat de zelfontplooiing van de werknemers wordt aangemoedigd. Persoonlijke ontwikkelingsplannen ondersteunen de mobiliteit van werknemers binnen de organisatie.

In het kader van hun plannen worden de werknemers aangemoedigd om specifieke opleidingen voor te stellen om hun deskundigheid in bepaalde domeinen te verdiepen of nieuwe domeinen te verkennen. Sinds 2024 nemen de werknemers, naast de eindejaarsevaluatie, deel aan een halfjaarevaluatie om hun persoonlijke ontwikkelingsplannen te bespreken. Een hr-consultant volgt deze plannen op en beoordeelt de resultaten ervan.

5.1.13. DOELEN VAN D'IETEREN GROUP CORPORATE S1-5

De Corporate-entiteit van D'Ieteren Group heeft een doelstelling bepaald van minimaal drie opleidingsdagen per werknemer voor de jaren 2024 en 2025, in overeenstemming met de nationale regelgeving. De organisatie moedigt werknemers ook aan om feedback en inzichten over hun professionele ontwikkeling te delen via verschillende kanalen, zoals functioneringsgesprekken met hun managers en 1-op-1-gesprekken met hr-vertegenwoordigers. Deze aanpak heeft tot doel de professionele groei en het welzijn van de werknemers op een persoonlijke manier aan te pakken.

5.2. Werknemers in de waardeketen

5.2.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN SBM-3

		Impacts	R/K	Benadering per bedrijf
Kinderarbeid /dwangarbeid	Waardeketen	**Matige impact** De sectoren van de productie en de winning van grondstoffen in de upstreamwaardeketen van de auto- en onderdelensector kunnen in verband worden gebracht met risico's op kinderarbeid en mensenrechtenschendingen.		DIA p.282 MSK p.307 PHE p.339 Immo p.365
Gezondheid en veiligheid van de werknemers	Waardeketen	**Matige impact** De waardeketen van de ondernemingen, zowel upstream als downstream, houdt opmerkelijke risico's in voor arbeiders, vooral in de onderdelen- en autoproductie-industrie en de vastgoedsector. Werknemers in deze sectoren lopen meer kans op verwondingen op de werkplaats door blootstelling aan fysieke inspanning, gevaarlijke chemicaliën en machines.		DIA p.282 MSK p.307 PHE p. 339 Immo p.365

IRO's van D'Ieteren Group geconsolideerd: De belangrijkste geconsolideerde ondernemingen van D'Ieteren Group zijn actief in de sector van de retail/verkoop. Ze verlenen diensten in hun respectieve domeinen, en daarnaast verdelen ze producten die ze niet zelf produceren. Ze kopen afgewerkte producten bij leveranciers, die op hun beurt grondstoffen zoals staal, metalen, aluminium en rubber aankopen bij hun eigen leveranciers. Deze Tier 2-leveranciers werken vaak in regio's waar de normen en wetten met betrekking tot mensenrechten en werknemersbescherming minder streng zijn.De selectie van ethische leveranciers is nauw verbonden met de strategische investeringsdoelen van D'Ieteren Group, waaronder marktsegmenten, productkwaliteit en prijszetting. D'Ieteren Group wil investeren in marktleiders die zich scharen achter haar bedrijfswaarden, producten en

diensten van hoge kwaliteit leveren en streven naar klantenbinding. Dit vereist een robuuste inkoopaanpak met een sterke focus op ethische bedrijfspraktijken en het welzijn van de werknemers.

Raadpleeg de hoofdstukken van elke onderneming voor meer informatie over de specifieke impacts, risico's en kansen met betrekking tot de werknemers in hun waardeketens.

IRO's van D'Ieteren Group Corporate: De thema's met betrekking tot de werknemers in de waardeketen zijn niet materieel op het niveau van de Corporate-entiteit. Daarom heeft D'Ieteren Corporate geen beleid, maatregelen of doelen in verband met deze thema's.

6. Bestuursinformatie

6.1. Zakelijk gedrag

D'leteren Group geeft voorrang aan integriteit en de strikte naleving van alle toepasselijke reglementeringen. Deze principes worden nageleefd op Corporate-niveau, waar de Groep handelt in een fiduciaire hoedanigheid ten aanzien van haar investeerders en stakeholders, alsook op Groepsniveau, door ethische bedrijfspraktijken aan te moedigen in al haar ondernemingen.

6.1.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

Het Uitvoerend Comité bevordert en garandeert ethische bedrijfspraktijken binnen de Groep. Meer in het bijzonder is de Chief Legal Officer (CLO) verantwoordelijk voor het toezicht op de implementatie van het beleid met betrekking tot bedrijfsethiek, zoals de Dealing Code en de Gedragscode, zodra deze zijn goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

De bovengenoemde bestuursorganen en vertegenwoordigers zijn volledig bevoegd om hun verantwoordelijkheden te vervullen. De Raad van Bestuur bestaat uit leden die deskundigheid bezitten op het gebied van Corporate Governance, Duurzaamheid, Risicobeheer en Interne Controle .De CEO heeft meer dan 30 jaar ervaring in consultancy- en leidinggevende functies en werkt nauw samen met de Chief Legal Officer, die meer dan 20 jaar ervaring heeft met vennootschaps- en ondernemingsrecht.

6.1.2. IDENTIFICATIE VAN IRO'S INZAKE ZAKELIJK GEDRAG IRO-1

		Impacts	R/K	Benadering per bedrijf
Bedrijfscultuur	Eigen activiteiten	**Matige impact** Een sterke bedrijfscultuur binnen D'leteren Group kan ethische praktijken aanmoedigen in alle activiteiten en de waardeketen van haar ondernemingen, met een positieve impact op aandeelhouders, werknemers, klanten en de maatschappij als geheel.		DIA p.285 MSK p.309 PHE p.341 Immo N/A
Corruptie & omkoping	Eigen activiteiten	**Significante impact** Als er geen anticorruptiemaatregelen worden getroffen, kan dit leiden tot onethische bedrijfspraktijken zoals omkoping en fraude.		DIA p.285 MSK p.310 PHE p.341 Immo p.367

Voor meer details over het beheer van dit thema door de ondernemingen van de Groep verwijzen we naar hun respectieve hoofdstukken in het verslag.

Benadering van D'leteren Group Corporate: Als beursgenoteerde investeringsonderneming gevestigd in België, verzekert D'leteren Group de naleving van alle regels inzake goed bestuur. Naast deze vereisten benadrukte de DMA het belang voor D'leteren Group om een sterke bedrijfscultuur in stand te houden die haar werknemers begeleidt via gedeelde veronderstellingen en normen zoals bedrijfswaarden, missieverklaringen of een gedragscode.

Dit aspect werd geëvalueerd in de DMA door middel van interne brainstorming, analyse van sectorgenoten en beoordelingen van ratings.

6.1.3. BELEID TEN AANZIEN VAN ZAKELIJK GEDRAG EN BEDRIJFSCULTUUR G1-1

Benadering van D'leteren Group Corporate: D'leteren Group heeft een aantal beleidslijnen geïmplementeerd met betrekking tot bedrijfscultuur en zakelijk gedrag.

De Dealing Code beschrijft het beleid van D'leteren Group om marktmisbruik te voorkomen. Ze heeft tot doel het misbruik van voorkennis met betrekking tot D'leteren Group te voorkomen en de vertrouwelijkheid van dergelijke informatie te bewaren.

De Gedragscode is van toepassing op alle personen die werken voor de Corporate-entiteit van D'leteren Group (inclusief bestuurders) en beschrijft de principes op het vlak van ethiek en naleving (antiomkoping en -corruptie, gegevensprivacy enz.), belangrijke normen die in de werkomgeving moeten worden nageleefd (gezondheid en veiligheid, mensenrechten, vrijheid van vereniging enz.) en ethische bedrijfspraktijken (belangenconflicten, relaties met leveranciers en partners enz.). Hoewel de Gedragscode corruptie en omkoping behandelt, is de consistentie met het Verdrag van de Verenigde Naties tegen Corruptie niet geanalyseerd.

Aan de Gedragscode is het Klokkenluidersbeleid toegevoegd dat alle geadresseerden (d.w.z. het Corporate-team) aanmoedigt om een klokkenluidersmelding in te dienen wanneer ze slachtoffer zijn van of informatie hebben over inbreuken op de bovengenoemde beleidslijnen, inclusief gevallen van corruptie en omkoping. Voor details met betrekking tot de kanalen voor klokkenluidersmeldingen, gerelateerde opleidingen voor de werknemers en de Whistleblowing Manager verwijzen we naar 5.1.11.

Het Privacybeleid is bedoeld om stakeholders te informeren over de manier waarop D'leteren Group hun persoonsgegevens verwerkt en om te wijzen op hun rechten met betrekking tot deze gegevens.

6.1.4. PREVENTIE EN OPSPORING VAN CORRUPTIE EN OMKOPING G1-3

Benadering van D'leteren Group Corporate: D'leteren Group verbiedt ten strengste elke daad van corruptie en omkoping bij haar bedrijfsactiviteiten, evenals de financiering van politieke partijen. De verantwoordelijkheden van de werknemers inzake de bestrijding van omkoping en corruptie worden beschreven in de Gedragscode.

Elk incident kan worden gemeld en wordt aangepakt via de klokkenluidersprocedure die wordt beschreven in 5.1.11. Als na onderzoek blijkt dat de klokkenluidersmelding gegrond is, wordt een rapport overgemaakt aan het Uitvoerend Comité. Als de melding een bestuurder of een lid van het Uitvoerend Comité betreft, zal ze worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur voor gepaste maatregelen.

De procedure is beschikbaar op de website van de Groep en wordt aan alle nieuwe werknemers meegedeeld tijdens hun onboarding-programma. De werknemers krijgen ook om de twee jaar bijscholingen over de Gedragscode en het klokkenluidersprogramma.

De leden van het Uitvoerend Comité zijn geïdentificeerd als personen met risicofuncties. Zij nemen allemaal deel aan het tweejaarlijkse opleidingsprogramma.

Functies met een risico	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep(1)
Aantal functies met een risico op omkoping en corruptie	158	6	-	47	**211**
Percentage risicofuncties dat opleiding krijgt	93%	100%	-	96%	**94%**

*Waaronder D'leteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'leteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).
(1) De gegevens met betrekking tot de Groep zijn exclusief PHE, die beslist heeft om voor deze gegevens gebruik te maken van de optie van de geleidelijke invoering.

6.1.5. INCIDENTEN VAN CORRUPTIE OF OMKOPING G1-4

	D'leteren Automotive	Moleskine	PHE	Corporate & overige*	Groep
Aantal veroordelingen	0	0	0	0	**0**
Bedrag aan boetes (€m)	0	0	0	0	**0**

*Waaronder D'leteren Immo (raadpleeg het hoofdstuk over D'leteren Immo voor meer gedetailleerde informatie).

7. EU-Taxonomie

7.1. Rapportage over de EU-Taxonomie

Om de duurzaamheidsuitdagingen aan te gaan waarmee de wereld wordt geconfronteerd, heeft de Europese Unie de EU Green Deal ontwikkeld. Het doel van de Green Deal is om tegen 2050 een klimaatneutraal continent te worden. Er zijn twee voorwaarden geïdentificeerd om deze doelstelling te bereiken: ten eerste de heroriëntering van de kapitaalstromen naar duurzame beleggingen, en ten tweede de verhoging van de transparantie op de markt. Daarom is een classificatiesysteem voor duurzame activiteiten ontwikkeld, de EU-Taxonomie. Het doel ervan is duurzame beleggingen te bevorderen door een gemeenschappelijke Europese definitie te geven van wat als 'ecologisch duurzame' activiteit kan worden gecategoriseerd. Volgens de EU-Taxonomie moeten ondernemingen melden welk deel van hun omzet, kapitaaluitgaven en operationele uitgaven voldoet aan de criteria van de EU-Taxonomie voor hun bedrijfsspecifieke economische activiteiten. Hierdoor ontstaat een gemeenschappelijke taal die investeerders en andere stakeholders in staat stelt beter geïnformeerde beslissingen te nemen binnen Europa en daarbuiten.

De EU heeft de Gedelegeerde handelingen gepubliceerd die dienst doen als een catalogus van activiteiten die bijdragen aan zes milieudoelstellingen. Vanaf 2023 moeten ondernemingen die onder het toepassingsgebied van de EU NFRD (Richtlijn 2014/95/EU) vallen, wat het geval is voor D'Ieteren Group, hun in aanmerking komende activiteiten voor alle zes de doelstellingen van de EU-Taxonomie rapporteren:

- Beperking van klimaatverandering (klimaatmitigatie)
- Aanpassing aan klimaatverandering (klimaatadaptie)
- Duurzaam gebruik en bescherming van water en mariene hulpbronnen
- Transitie naar een circulaire economie
- Preventie en bestrijding van verontreiniging
- Bescherming en herstel van biodiversiteit en ecosystemen

Vorig jaar was de rapportage over de afstemming op de EU-Taxonomie slechts voor de twee klimaatgerelateerde doelstellingen vereist. Dit jaar is de rapportage over de afstemming verplicht voor alle zes de doelstellingen, met inbegrip van vergelijkende cijfers.

De voorbije drie jaar hebben D'Ieteren Group en haar ondernemingen analyses uitgevoerd over mogelijke in aanmerking komende activiteiten en afstemming op EU-Taxonomie.

Aangezien de EU-Taxonomie evolueert, wordt verwacht dat de komende jaren nieuwe economische activiteiten en nieuwe of aangepaste technische screeningcriteria zullen worden gepubliceerd. D'Ieteren Group zal haar EU-taxonomierapportage blijven ontwikkelen op basis van eventuele toekomstige wijzigingen van de EU-taxonomiewetgeving.

7.2. Aanpassing van vergelijkende informatie

In overeenstemming met ESRS 1, § 84 werden de KPI's met betrekking tot omzet, kapitaaluitgaven (CapEx) en operationele uitgaven (OpEx) aangepast voor 2023 om ze vergelijkbaar te maken met de huidige periode.

De aanpassingen omvatten voornamelijk het volgende in het segment D'Ieteren Automotive:

- Bijkomende omzet, CapEx en OpEx werden als in aanmerking komend beschouwd na de identificatie van bijkomende omzet uit producten of diensten die verband houden met een economische activiteit die in aanmerking komt voor de EU-Taxonomie. Met name de verkoop van tweedehandsvoertuigen bij D'Ieteren Automotive valt onder activiteit 5.4 'Verkoop van tweedehandsgoederen' en draagt bij aan de doelstelling 'Transitie naar een circulaire economie'. De gerelateerde omzet, CapEx en OpEx worden nu beschouwd als in aanmerking komend voor de EU-Taxonomie-oefening.
- De omzet, CapEx en OpEx die verband houden met de exploitatie van laadstations voor BEV, d.w.z. de verkoop van KWh's (EDI Network), worden nu in verband gebracht met de voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende economische activiteit '6.15. Infrastructuur voor koolstofarm wegvervoer en openbaar vervoer' in plaats van de activiteit '7.4 Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen', zoals eerder gerapporteerd.
- De omzet, CapEx en OpEx in verband met Lab Box worden nu in verband gebracht met de voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende economische activiteit '9.4 Dicht bij de markt aansluitend(e) onderzoek, ontwikkeling en innovatie' in plaats van activiteit '8.2. Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties', zoals eerder gerapporteerd.

7.3. Analyse van de in aanmerking komende activiteiten

Binnen D'Ieteren Group werden de economische activiteiten van drie ondernemingen geïdentificeerd als gedeeltelijk in aanmerking komende activiteiten. Terwijl D'Ieteren Immo bijdraagt aan de doelstelling van de klimaatmitigatie, identificeerden D'Ieteren Automotive en PHE economische activiteiten die zowel bijdragen aan de doelstelling van de klimaatmitigatie als aan de doelstelling van decirculaire economie. Moleskine, de vierde activiteit die is opgenomen in de EU-Taxonomie-oefening van de Groep, heeft in dit stadium geen activiteiten die in verband worden gebracht met ecologisch duurzame economische activiteiten.

Belron en TVH zijn entiteiten verwerkt volgens de vermogensmutatiemethode en zijn dus niet opgenomen in deze analyse.

In overeenstemming met de verordening inzake de EU-Taxonomie (Bijlage 1 bij de gedelegeerde verordening, Artikel 8, paragrafen 1.1.2.2) zijn de volgende CapEx in verband met de aankoop van output van voor de EU-taxonomie in aanmerking komende/op de EU-taxonomie afgestemde economische activiteiten en individuele maatregelen die activiteiten koolstofarm kunnen maken of kunnen leiden tot broeikasgasreducties, sinds 2023 opgenomen als in aanmerking komend of afgestemd, voor D'Ieteren Automotive, PHE en Moleskine:

- de verwerving en eigendom van gebouwen (inclusief de subsidiabiliteit van alle gebouwen), rekening houdend met de juridische of economische eigendom en het gebruiksrecht uit een huurovereenkomst van een gebouw (MKV 7.7);
- de renovatie van gebouwen (MKV 7.2); en
- de aankoop, financiering, huur, leasing en exploitatie van alle voertuigen aangeduid als categorie M1, N1 of L (2- en 3-wielige voertuigen en vierwielers) (MKV 6.5).

De algemene aanpak om te bepalen of ondernemingen in aanmerking komen, is gebaseerd op de overeenstemming tussen de NACE-codes in de EU-Taxonomie en de overeenkomstige lokale codes (bv. NACEBEL-codes) van activiteiten voor elke onderneming.

7.3.1. D'IETEREN AUTOMOTIVE

De belangrijkste economische activiteit van D'Ieteren Automotive, de verkoop van nieuwe motorvoertuigen, is niet opgenomen in de EU-Taxonomie, die alleen de aankoop, financiering, leasing, verhuur en exploitatie van voertuigen als in aanmerking komend beschouwt. Als gevolg daarvan blijft de omzet van de onderneming die in aanmerking komt voor de EU-Taxonomie vrij laag. Desondanks stelt D'Ieteren Automotive alles in het werk om de transitie naar duurzame mobiliteit te bevorderen. Als grootste leverancier van nieuwe voertuigen in België speelt de onderneming een centrale rol in de versnelling van het gebruik van elektrische voertuigen, die de uitstoot van broeikasgassen aanzienlijk verminderen in vergelijking met voertuigen met een verbrandingsmotor. In 2024 had D'Ieteren Automotive een aandeel van 24% in de inschrijvingen van elektrische voertuigen in België. Met sterke ambities voor 2030 wil de onderneming meer dan 60% van haar verkopen van nieuwe voertuigen elektrificeren, waardoor de uitstoot door het gebruik van haar gecommercialiseerde voertuigen met 42% zal dalen. Door haar aanbod van EV's uit te breiden, draagt D'Ieteren Automotive actief bij tot het koolstofvrij maken van de transportsector en tot de doelstelling van de klimaatmitigatie.

D'Ieteren Automotive speelt ook een rol in het aanbieden van een brede waaier van mobiliteitsdiensten, waarvan de meeste beschouwd kunnen worden als economische activiteiten die bijdragen tot de klimaatmitigatiedoelstelling van de EU-Taxonomie. Onder de in aanmerking komende activiteiten bevorderen de herstellingsdiensten in mechanica en carrosserie bij Wonder en Retail het onderhoud en de levensduur van voertuigen. De activiteiten van D'Ieteren Automotive Energy op het gebied van hernieuwbare energie spelen een cruciale rol om de beschikbaarheid van duurzame energie voor mobiliteit te bevorderen. Daarnaast dragen initiatieven voor autodelen, zoals taxidiensten met Taxis Verts en oplossingen voor gedeelde mobiliteit met Poppy, bij tot een groenere mobiliteit. Bovendien breidt de integratie van fietsaanbiedingen, zoals bij Lucien en Joule, de reikwijdte van duurzame vervoersopties uit, wat nauw aansluit bij het engagement van de Europese Unie om milieubewuste gedragingen te stimuleren.

Naast deze in aanmerking komende activiteiten beoordeelde D'Ieteren Automotive ook haar portefeuille van projecten en overnames om vast te stellen welke mogelijk binnen het toepassingsgebied van de EU-Taxonomie vallen. De aankoop van personenwagens en lichte bedrijfsvoertuigen (inclusief vervang- en demonstratiewagens) voor haar retailactiviteiten, samen met de renovatie en eigendom van gebouwen, werden geïdentificeerd als in aanmerking komende CapEx in verband met de aankoop van output van voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende/op de EU-Taxonomie afgestemde economische activiteiten. Deze activiteiten ondersteunen de EU-doelstellingen met betrekking tot de mitigatie van de klimaatverandering door duurzame mobiliteit te bevorderen en koolstofemissies te verminderen door de aankoop van elektrische of emissiearme voertuigen. Ze dragen ook bij aan energie-efficiëntie en koolstofarme normen en helpen zo bij de transitie naar een duurzamere en energie-efficiëntere samenleving.

In 2024 voerde D'Ieteren Automotive ook een analyse uit van de andere milieudoelstellingen van de EU-Taxonomie en identificeerde de onderneming een nieuwe in aanmerking komende activiteit: de verkoop van tweedehandsvoertuigen, die de transitie naar een circulaire economie ondersteunt. Deze activiteit had al in de voorgaande periode als in aanmerking komend moeten worden beschouwd. Vergelijkende cijfers zijn daarom dienovereenkomstig aangepast (zie punt 7.2 voor meer informatie over de aanpassing).

Hieronder vindt u de lijst van in aanmerking komende economische activiteiten van D'leteren Automotive voor het boekjaar 2024:

Economische activiteiten van D'leteren Automotive	EU-Taxonomie-activiteiten
Herstellingsdiensten in mechanica & carrosserie binnen de perimeter van Wonder	3.3 Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer (MKV)
Herstellingsdiensten in mechanica & carrosserie binnen de perimeter van Retail	
Exploitatie van laadstations voor BEV, d.w.z. verkoop van KWh's (EDI Network)	6.15 Infrastructuur voor koolstofarm wegvervoer en openbaar vervoer (MKV)
Verkoop van fietsen & fietsaccessoires (Lucien)	6.4 Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek (MKV)
Leasing van fietsen en aanverwante accessoires en diensten (Joule)	
Diensten voor gedeelde mobiliteit (Poppy)	6.5 Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen (MKV)
Taxidispatching (Taxi Verts, Husk)	
Verkoop & installatie van laadstations voor BEV (EDI)	7.4 Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen bij gebouwen) (MKV)
Verkoop en installatie van fotovoltaïsche panelen en stationaire batterijen (GoSolar)	7.6 Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie (MKV)
Mobility as a Service (Mbrella)	8.2 Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties (MKV)
Ontwikkeling van innovatieve en duurzame oplossingen voor toekomstbestendige mobiliteit (Lab box)	9.4 Dicht bij de markt aansluitend(e) onderzoek, ontwikkeling en innovatie (MKV)
Verkoop van tweedehandswagens	5.4 Verkoop van tweedehandsgoederen (CE)

De voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende omzet van D'leteren Automotive ligt in de lijn van vorig jaar (aangepast - zie punt 7.2) en bedraagt 14,9% (tegenover 15,0% in 2023).

Het percentage voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende CapEx van D'leteren Automotive steeg met 4,5 procentpunten, van 85,5% tot 90,0%.

Het percentage voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende OpEx van D'leteren Automotive bedraagt 38,8% in 2024, een daling ten opzichte van 51,6% in 2023. De daling is voornamelijk te verklaren door de daling van de OpEx in 2024 in vergelijking met 2023 bij Poppy en Lab Box, die in aanmerking komende activiteiten zijn.

7.3.2. D'IETEREN IMMO

De belangrijkste economische activiteit van D'leteren Immo bestaat uit de verwerving en het beheer (verhuur en exploitatie) van de vastgoedactiva die eigendom zijn van D'leteren Group. Deze activiteit komt in aanmerking voor de klimaatmitigatiedoelstelling van de EU-Taxonomie onder de activiteit 'Verwerving en eigendom van gebouwen'

Economische activiteiten van D'leteren Immo	EU-Taxonomie-activiteiten
Vastgoed kopen en eigendom uitoefenen	7.7 Verwerving en eigendom van gebouwen (MKV)

7.3.3. MOLESKINE

De activiteit van Moleskine, het ontwerpen en verdelen van schrijf- en leesaccessoires, maakt momenteel geen deel uit van de voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten. Opgemerkt moet worden dat dit niet inherent suggereert dat de activiteit niet milieuvriendelijk is. Dit geeft eerder aan dat de activiteit mogelijk niet significant bijdraagt aan een van de zes milieudoelstellingen uiteengezet in de EU-Taxonomie, die prioriteit geeft aan sectoren met een grote impact op het milieu.

7.3.4. PHE

De belangrijkste economische activiteit van PHE, de distributie van auto-onderdelen, wordt momenteel niet erkend als een activiteit die in aanmerking komt voor de EU-Taxonomie en die mogelijk een substantiële bijdrage kan leveren aan een van de milieudoelstellingen van de EU-Taxonomie.

In 2024 werden in vergelijking met 2023 bijkomende omzet, CapEx en OpEx als in aanmerking komend beschouwd na de identificatie van omzet uit producten of diensten die verband houden met de voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende economische activiteit 'Verkoop van tweedehandsgoederen'. PHE voerde in 2024 immers een studie uit om een schatting te maken van het deel van haar omzet dat toe te schrijven is aan de verkoop van door hun leveranciers gereviseerde tweedehandsonderdelen. Deze omzet wordt nu, evenals verwante CapEx en OpEx, beschouwd in aanmerking te komen.

Zoals vorig jaar zijn twee andere kleinere economische activiteiten van PHE geïdentificeerd als in aanmerking komend: herstellingsdiensten voor vrachtwagens en de revisie van injectoren in het Montajault National Technical Platform. De eerste activiteit komt in aanmerking onder de klimaatmitigatiedoelstelling (MKV 3.3*), terwijl de tweede activiteit een wezenlijke bijdrage levert aan de doelstelling van de circulaire economie (CE 5.4).

Economische activiteiten van PHE	EU-Taxonomie-activiteiten
Herstellingsdiensten voor vrachtwagens	3.3. Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer (MKV)*
Revisie van injectoren	5.4. Verkoop van tweedehandsgoederen (CE)
Verkoop van tweedehandsonderdelen	5.4. Verkoop van tweedehandsgoederen (CE)

* Volgens de definitie van de EU-Taxonomie-activiteit 3.3. "Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer, met inbegrip van herstelling en onderhoud van koolstofarme wagens, rollend materieel en vaartuigen voor vervoer", en volgens de FAQ** gepubliceerd in februari 2022: 'Vermeldingen zoals 'koolstofarme' wagens of 'koolstofarme' vaartuigen voor de toepassing van afdeling 3.3 van bijlage I bij de gedelegeerde klimaathandeling ('Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer'), die niet helder worden omschreven, mogen alleen in aanmerking worden genomen om te bepalen of de technische screeningcriteria in acht worden genomen, en zijn dus niet relevant voor de rapportage over het voor de EU-Taxonomie in aanmerking komen.' Deze extra leidraad breidt de beschrijving van activiteit 3.3, namelijk 'Fabricage, herstelling, onderhoud, aanpassing, herbestemming en opwaardering van koolstofarme wagens, rollend materieel en vaartuigen voor vervoer', uit tot alle rollend materieel en vaartuigen, ongeacht hun koolstofarme karakter.
** Vraag 9, FAQ (oorspronkelijk gepubliceerd in februari 2022) https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52022XC1006(01)&from=EN

7.4. Analyse van de afstemming

7.4.1. D'IETEREN AUTOMOTIVE

In 2024 heeft D'leteren Automotive haar processen voor de bepaling, berekening en rapportage betreffende de toepasselijke domeinen van de EU-Taxonomie verder geoptimaliseerd.

Technische screeningcriteria (TSC)

Elke potentieel afgestemde activiteit werd getoetst aan de technische screeningcriteria (TSC) van de EU-Taxonomie om te garanderen dat ze voldoet aan de vereiste drempels voor een substantiële bijdrage aan de doelstellingen op het gebied van de beperking van de klimaatverandering (klimaatmitigatie)of de circulaire economie.

DNSH

Voor al haar in aanmerking komende activiteiten voerde D'leteren Automotive een due diligence uit om de overeenstemming met de DNSH-criteria (Do No Significant Harm - Geen ernstige afbreuk doen aan) na te gaan. Dit garandeert dat haar activiteiten geen negatieve impact hebben op het bereiken andere milieudoelstellingen, zoals klimaataanpassing en klimaatmitigatie, vervuiling, water, de circulaire economie en biodiversiteit.

Wat de klimaataanpassing betreft, heeft D'Ieteren Automotive haar aanpak gebaseerd op de uitgebreide beoordeling van de klimaatrisico's en -kwetsbaarheid die in 2022 werd uitgevoerd voor al haar in aanmerking komende activiteiten. Bij deze beoordeling werden potentiële fysieke klimaatrisico's voor haar vestigingen geïdentificeerd, met een focus op acute en chronische gevaren in België, zoals extreme hitte, koude, stormen, overstromingen en waterstress. Er werden scenario's zoals SSP 1-2.6, SSP 5-8.5 en NGFS Net Zero 2050 beschouwd, die de hoogste CO2-concentratieprognoses van het IPCC weerspiegelen. Bij de beoordeling werden de blootstelling en de gevoeligheid van activa in Brussel, Mechelen en Antwerpen geëvalueerd, waar D'Ieteren Automotive de meeste van haar activiteiten uitvoert. De inzichten die uit deze analyse naar voren komen, vormen de basis voor de ontwikkeling van doeltreffende beperkingsmaatregelen om de klimaatrisico's zo nodig aan te pakken.

Voor andere milieudoelstellingen - waaronder vervuiling, water, de circulaire economie, biodiversiteit en waar van toepassing klimaatmitigatie - werd de naleving van DNSH per geval beoordeeld, rekening houdend met de specifieke kenmerken van elke bedrijfsactiviteit. Hoewel de meeste activiteiten voldoen aan de DNSH-criteria, vereisen sommige aspecten verdere verduidelijking. Dit is met name het geval voor haar herstellingen in mechanica en haar carrosserieactiviteiten, waarvoor D'Ieteren Automotive vanwege het grote aantal vestigingen geen milieueffectbeoordelingen of screenings heeft uitgevoerd in overeenstemming met Richtlijn 2011/92/EU.

Wat de verkoop van tweedehandswagens betreft, heeft D'Ieteren Automotive beslist om te anticiperen op de DNSH-criteria voor klimaatmitigatie die vanaf 2025 van toepassing zijn op de vrijgegeven emissies. Daarom was D'Ieteren Automotive van mening dat slechts 4,6% van de tweedehandswagens die in 2024 verkocht werden (zijnde verkochte BEV) voldeden aan de DNSH-criteria met betrekking tot de mitigatie van de klimaatverandering.

Sociale minimumwaarborgen (MSS)

D'Ieteren Automotive garandeert de naleving van de sociale minimumwaarborgen (MSS), met inbegrip van mensenrechten, arbeidsrechten en principes inzake deugdelijk bestuur, in haar hele waardeketen, zoals uiteengezet vanaf pagina 282 van dit verslag. Op belastingvlak volgt D'Ieteren Automotive haar vastgelegde proces voor het beheer van fiscale risico's om de volledige naleving van de relevante wetten te garanderen. Op het vlak van eerlijke concurrentie bevordert D'Ieteren Automotive een cultuur van naleving via haar Gedragscode, die van alle werknemers eist dat ze de geldende wetten en reglementen naleven en hun taken uitvoeren in overeenstemming met de waarden, normen, ethische richtlijnen en goede bedrijfspraktijken van de onderneming.

Hieronder vindt u de lijst van afgestemde economische activiteiten van D'Ieteren Automotive voor het boekjaar 2024:

Afgestemde activiteiten van D'Ieteren Automotive	EU-Taxonomie activiteiten
Verkoop van fietsen & fietsaccessoires (Lucien)	6.4 Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek (MKV)
Leasing van fietsen en aanverwante accessoires en diensten (Joule)	
Diensten voor gedeelde mobiliteit (Poppy)	6.5 Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen (MKV)
Taxidispatching (Taxi Verts, Husk)	
Verkoop & installatie van laadstations voor BEV (EDI)	7.4 Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen (MKV)
Verkoop en installatie van fotovoltaïsche panelen en stationaire batterijen (GoSolar)	7.6 Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie (MKV)
Verkoop van tweedehandswagens	5.4 Verkoop van tweedehandsgoederen (CE)

Terwijl D'Ieteren Automotive voor het boekjaar 2023 0% afgestemde omzet, CapEx en OpEx rapporteerde, kan de onderneming dankzij de geboekte vooruitgang op het gebied van EU-Taxonomie rapportage in 2024 1,8% afgestemde omzet, 16% afgestemde CapEx en 5,6% afgestemde OpEx rapporteren.

7.4.2. D'IETEREN IMMO

Om de afstemming van activiteit 7.7 Verwerving en eigendom van gebouwen voor D'Ieteren Immo te beoordelen, werden de TSC, de DNSH-criteria en de MSS geanalyseerd. Om de analyse van de substantiële bijdrage (TSC) uit te voeren, werden alle vestigingen verdeeld in drie groepen, waarbij elke groep geassocieerd werd met specifieke TSC;

- Vestigingen gebouwd vóór 2021: Voor deze vestigingen kan geen EPC A-certificaat worden voorgelegd en is de evaluatie van de prestaties van de vestigingen in vergelijking met de nationale top 15% van het gebouwenbestand niet mogelijk door een gebrek aan gegevens op Belgisch niveau. Bijgevolg zijn de vestigingen van de eerste groep niet afgestemd.
- Vestigingen gebouwd vanaf 2021: D'Ieteren Immo beschikt nog niet over voldoende kennis over lokale drempels om de afstemming voor deze groep te bepalen.
- Vestigingen die eind 2024 nog in aanbouw zijn: Voor deze vestigingen kan geen omzet worden afgestemd, maar kunnen enkel CapEx en OpEx in overweging worden genomen. Om dezelfde redenen als voor groep 2, zijn gebouwen in groep 3 echter beschouwd als niet afgestemd.

Als resultaat van deze analyse inzake de substantiële bijdrage kan worden besloten dat D'Ieteren Immo voor het jaar 2024 geen afgestemde omzet, CapEx of OpEx heeft. D'Ieteren Immo is de EU-Taxonomierapportage voor het boekjaar 2025 actief aan het voorbereiden en evalueert momenteel de TSC om te evalueren hoe de vastgoedportefeuille de komende jaren kan worden afgestemd op de EU-Taxonomie.

7.4.3. PHE

Na een evaluatie van de afstemming op de EU-Taxonomie voor de verschillende in aanmerking komende activiteiten van PHE, is geconcludeerd dat noch de omzet, noch de CapEx of de OpEx als afgestemd kunnen worden beschouwd.

Dit is te wijten aan een gebrek aan informatie met betrekking tot de TSC, het onvermogen om de afstemming op de TSC aan te tonen of het feit dat PHE voor geen van haar in aanmerking komende activiteiten voldoet aan de DNSH-criteria voor klimaataanpassing, aangezien de analyse van de fysieke klimaatrisico's en -kwetsbaarheden nog niet is afgerond. PHE voert momenteel echter een TCFD-analyse uit om deze risico's te beoordelen en de nodige aanpassingsoplossingen voor de komende jaren te overwegen.

7.5. Openbaarmakingen

De bedragen gebruikt voor de berekening van de ratio's omzet, CapEx en OpEx zijn gebaseerd op de gerapporteerde gegevens in de geconsolideerde jaarrekening. De openbaarmakingen van D'Ieteren Group voor de EU-Taxonomie zijn bijgevolg samengesteld op basis van de financiële cijfers van de segmenten Corporate & overige (met inbegrip van D'Ieteren Group & D'Ieteren Immo), D'Ieteren Automotive, Moleskine en PHE.

De geconsolideerde omzet van D'Ieteren Group omvat D'Ieteren Automotive, Moleskine en PHE. De omzet van D'Ieteren Immo is niet opgenomen, omdat deze omzet hoofdzakelijk afkomstig is van interne verkopen aan D'Ieteren Group of opgenomen is in overige bedrijfsopbrengsten. In totaal brengt dit het in aanmerking komende percentage van de omzet van D'Ieteren Group op 11,8% (tegenover 10,8% vorig jaar), en het afgestemde percentage van de omzet van D'Ieteren Group op 1,2% (tegenover 0% vorig jaar).

De CapEx-noemer kan als volgt worden aangesloten met de geconsolideerde jaarrekening:

in m€	2024	
Intangible assets, property, plant and equipment, investment property and Right-of-use assets (IFRS16)		
Purchase of property, plant and equipment and intangible assets	-129.8	**Consolidated Statement of cash flows (Note 4c)**
Elementen verworven door bedrijfscombinatie	-26.9	**Statement of changes in intangibles assets (Note 13), property, plant and equipment (Note 14) and investment property (Note 15)**
Additions to right-of-use assets (IFRS16)	-158.4	**Statement of changes in right-of-use assets (Note 31)**
TOTAAL	**-315.1**	

De totale in aanmerking komende CapEx voor D'Ieteren Group bedraagt voor het boekjaar 2024 72,3% (tegenover 74,3% vorig jaar). De totale afgestelde CapEx bedraagt voor het boekjaar 2024 6,4% (tegenover 0% vorig jaar).

De OpEx van D'Ieteren Group omvat eveneens de financiële cijfers van D'Ieteren Automotive, D'Ieteren Immo, Moleskine, PHE en D'Ieteren Group zelf (het segment Corporate & overige). De totale in aanmerking komende OpEx voor D'Ieteren Group bedraagt 32,6% (tegenover 37,7% vorig jaar) en de totale afgestemde OpEx voor het boekjaar 2024 bedraagt 1,4% (tegenover 0% vorig jaar).

7.5.1. OVERZICHT PER ONDERNEMING

€m	In aanmerking komende maar niet afgestemde omzet	Afgestemde omzet	Niet in aanmerking komende omzet	Totale omzet	% in aanmerking komende omzet	% afgestemde omzet
D'Ieteren Automotive	688,7	97,1	4.483,4	5.269,1	14,9%	1,8%
PHE	178,8	0,0	2.584,5	2.763,3	6,5%	0,0%
Moleskine	0,0	0,0	122,3	122,3	0,0%	0,0%
Corp & overige	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%
Totale omzet	**867,5**	**97,1**	**7.190,2**	**8.154,7**	**11,8%**	**1,2%**

€m	In aanmerking komende maar niet afgestemde CapEx	Afgestemde CapEx	Niet in aanmerking komende CapEx	Totale CapEx	% in aanmerking komende CapEx	% afgestemde CapEx
D'Ieteren Automotive	92,3	20,0	12,5	124,8	90,0%	16,0%
PHE	69,1	0,0	67,6	136,7	50,5%	0,0%
Moleskine	11,1	0,0	6,1	17,2	64,5%	0,0%
Corp & overige	35,2	0,0	1,2	36,4	96,7%	0,0%
Totale CapEx	**207,7**	**20,0**	**87,4**	**315,1**	**72,3%**	**6,4%**

€m	In aanmerking komende maar niet afgestemde OpEx	Afgestemde OpEx	Niet in aanmerking komende OpEx	Totale OpEx	% in aanmerking komende OpEx	% afgestemde OpEx
D'Ieteren Automotive	5,1	0,9	9,4	15,4	38,8%	5,6%
PHE	1,3	0,0	28,6	29,8	4,2%	0,0%
Moleskine	0,0	0,0	3,4	3,4	0,0%	0,0%
Corp & overige	12,7	0,0	0,0	12,7	100,0%	0,0%
Totale OpEx	**19,1**	**0,9**	**41,3**	**61,3**	**32,6%**	**1,4%**

Afkortingen

De code bevat de afkortingen van de relevante doelstellingen waarvoor de economische activiteit in aanmerking komt om een wezenlijke bijdrage te leveren, evenals het nummer van de activiteit in de relevante bijlage die betrekking heeft op de doelstelling, namelijk:

- Mitigatie van klimaatverandering: CCM
- Adaptatie aan klimaatverandering: CCA
- Water en mariene hulpbronnen: WTR
- Circulaire economie: CE
- Preventie en bestrijding van verontreiniging: PPC
- Biodiversiteit en ecosystemen: BIO

Gebruikte afkortingen voor afstemming:

- J-Ja, voor de taxonomie in aanmerking komende en met de taxonomie en de taxonomie afgestemde activiteit met de relevante milieudoelstelling
- N - Nee, activiteit die in aanmerking komt voor de taxonomie maar niet is afgestemd op de taxonomie met de relevante milieudoelstelling
- N/EL - niet in aanmerking komend, niet in de taxonomie opgenomen activiteit voor de relevante milieudoelstelling

Gebruikte afkortingen voor in aanmerking komende activiteiten

- N/EL - niet in aanmerking komend, Taxonomie niet in aanmerking komende activiteit voor de relevante milieudoelstelling
- EL - in aanmerking komend, in de taxonomie in aanmerking komende activiteit voor de relevante milieudoelstelling

7.5.2. OMZET

Boekjaar 2024		*2024*		Criteria voor substantiële bijdrage						DNSH-criteria ('Geen ernstige afbreuk doen aan')(h)									
Economische activiteiten (1)	**Code (a) (2)**	**Omzet (3)**	**Percentage van de omzet, jaar N (4)**	**Mitigatie van klimaatverandering (5)**	**Aanpassing aan klimaatverandering (6)**	**Water (7)**	**Verontreiniging (8)**	**Circulaire economie (9)**	**Biodiversiteit (10)**	**Mitigatie van klimaatverandering (11)**	**Aanpassing aan klimaatverandering (12)**	**Water (13)**	**Verontreiniging (14)**	**Circulaire economie (15)**	**Biodiversiteit (16)**	**Minimumwaarborgen (17)**	**Percentage dat is afgestemd op de taxonomie (A.1.) of in aanmerking komt voor de taxonomie (A.2.), 2023 (18)**	**Categorie faciliterende activiteit (19)**	**Categorie transitieactiviteit (20)**
		€m	%	*J; N; N/IA (b) (c)*						J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. ACTIVITEITEN DIE IN AANMERKING KOMEN VOOR DE TAXONOMIE																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (afgestemd op de taxonomie)																			
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	**MKV 6.4**	40,2	0,5%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	**MKV 6.5**	2,2	0,0%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		T
Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen	**MKV 7.4**	17,7	0,2%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%	E	
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	**MKV 7.6**	18,2	0,2%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%	E	
Verkoop van tweedehandsgoederen	**CE 5.4**	18,7	0,2%	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		
Omzet van ecologisch duurzame activiteiten (afgestemd op de taxonomie) (A.1)		**97,1**	**1,2%**	**1,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,2%**	**0,0%**	**Y**	**Y**	**Y**	**Y**	**Y**	**Y**	**Y**	**0,0%**		
Waarvan Faciliterend		*35,9*	*0,4%*	*0,4%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*0,0%*	*E*	
Waarvan Transitioneel		*2,2*	*0,0%*	*0,0%*						*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*0,0%*		*T*
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende maar niet ecologisch duurzame activiteiten (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten) (g)																			
Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer	**MKV 3.3**	312,2	3,8%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								3,4%		
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	**MKV 6.4**	2,9	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,4%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	**MKV 6.5**	48,4	0,6%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,4%		
Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen	**MKV 7.4**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,2%		
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	**MKV 7.6**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,6%		
Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties	**MKV 8.2**	1,6	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,0%		
Infrastructuur die koolstofarm wegvervoer en openbaar vervoer mogelijk maakt	**MKV 6.15**	0,2	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,0%		
Dicht bij de markt aansluitend(e) onderzoek, ontwikkeling en innovatie	**MKV 9.4**	1,2	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,0%		
Verkoop van tweedehandsgoederen	**CE 5.4**	501,0	6,1%	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	IA	N/IA								5,7%		
Omzet van activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie maar niet ecologisch duurzaam zijn (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		**867,5**	**10,6%**	**4,5%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**6,1%**	**0,0%**								**10,8%**		
A. Omzet van activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie (A1+A2)		**964,5**	**11,8%**	**5,5%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**6,4%**	**0,0%**								**10,8%**		
B. ACTIVITEITEN DIE NIET IN AANMERKING KOMEN VOOR DE TAXONOMIE																			
Omzet van activiteiten die niet in aanmerking komen voor de taxonomie		**7.190,2**	**88,2%**																
TOTAAL		8.154,7	**100,0%**																

7.5.3. KAPITAALUITGAVEN (CAPEX)

Boekjaar 2024		*2024*		Criteria voor substantiële bijdrage						DNSH-criteria (`Geen ernstige afbreuk doen aan')(h)									
Economische activiteiten (1)	**Code (a) (2)**	**€m CapEx (3)**	**Percentage van CapEx, jaar N (4)**	**Mitigatie van klimaatverandering (5)**	**Aanpassing aan klimaatverandering (6)**	**Water (7)**	**Verontreiniging (8)**	**Circulaire economie (9)**	**Biodiversiteit (10)**	**Mitigatie van klimaatverandering (11)**	**Aanpassing aan klimaatverandering (12)**	**Water (13)**	**Verontreiniging (14)**	**Circulaire economie (15)**	**Biodiversiteit (16)**	**Minimumwaarborgen (17)**	**Percentage dat is afgestemd op de taxonomie (A.1.) of in aanmerking komt voor de taxonomie (A.2.)**	**Categorie faciliterende activiteit (19)**	**Categorie transitieactiviteit (20)**
		%		*J; N; N/IA (b) (c)*						J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. ACTIVITEITEN DIE IN AANMERKING KOMEN VOOR DE TAXONOMIE																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (afgestemd op de taxonomie)																			
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	**MKV 6.4**	12,1	3,8%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	**MKV 6.5**	6,0	1,9%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		T
Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen	**MKV 7.4**	0,3	0,1%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%	E	
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	**MKV 7.6**	1,1	0,3%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%	E	
Verkoop van tweedehandsgoederen	**CE 5.4**	0,6	0,2%	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		
CapEx van ecologisch duurzame activiteiten (afgestemd op de taxonomie) (A.1)		**20,0**	**6,4%**	**6,2%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,2%**	**0,0%**	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	**0,0%**		
Waarvan Faciliterend		*1,4*	*0,4%*	*0,4%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*0,0%*	*E*	
Waarvan Transitioneel		*6,0*	*1,9%*	*1,9%*						*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*Y*	*0,0%*		*T*
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende maar niet ecologisch duurzame activiteiten (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten) (g)																			
Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer	**MKV 3.3**	8,8	*2,8%*	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								*3,2%*		
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	**MKV 6.4**	1,0	0,3%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								3,3%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	**MKV 6.5**	59,4	18,9%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								17,6%		
Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen	**MKV 7.4**	0,1	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,2%		
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	**MKV 7.6**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,3%		
Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties	**MKV 8.2**	1,0	0,3%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,4%		
Renovatie van bestaande gebouwen Verwerving & eigendom van gebouwen	**MKV 7.2** **MKV 7.7**	124,4	39,5%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								43,8%		
Infrastructuur die koolstofarm wegvervoer en openbaar vervoer mogelijk maakt	**MKV 6.15**	0,2	0,1%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,1%		
Dicht bij de markt aansluitend(e) onderzoek, ontwikkeling en innovatie	**MKV 9.4**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,1%		
Installatie, onderhoud en reparatie van uitrusting voor energie-efficiëntie	**MKV 7.3**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,3%		
Verkoop van tweedehandsgoederen	**CE 5.4**	12,7	4,0%	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	IA	N/IA								5,0%		
CapEx van activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie maar niet ecologisch duurzaam zijn (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		**207,7**	**65,9%**	**61,9%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**4,0%**	**0,0%**								**74,3%**		
A. CapEx van activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie (A1+A2)		**227,7**	**72,3%**	**68,1%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**4,2%**	**0,0%**								**74,3%**		
B. ACTIVITEITEN DIE NIET IN AANMERKING KOMEN VOOR DE TAXONOMIE																			
CapEx van activiteiten die niet in aanmerking komen voor de taxonomie		**87,4**	**27,7%**																
TOTAAL		**315,1**	**100,0%**																

7.5.4. OPERATIONELE UITGAVEN (OPEX)

Boekjaar 2024		*2024*			Criteria voor substantiële bijdrage					DNSH-criteria ('Geen ernstige afbreuk doen aan')(h)									
Economische activiteiten (1)	Code (a) (2)	€m OpEx (3)	Percentage van OpEx, jaar N (4)	Mitigatie van klimaatverandering (5)	Aanpassing aan klimaatverandering (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Mitigatie van klimaatverandering (11)	Aanpassing aan klimaatverandering (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimumwaarborgen (17)	Percentage dat is afgestemd op de taxonomie (A.1.) of in aanmerking komt voor de taxonomie (A.2.) 2023	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitieactiviteit (20)
		%		*J; N; N/IA (b) (c)*						J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. ACTIVITEITEN DIE IN AANMERKING KOMEN VOOR DE TAXONOMIE																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (afgestemd op de taxonomie)																			
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	**MKV 6.4**	0,4	0,7%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	**MKV 6.5**	0,0	0,0%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		T
Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen	**MKV 7.4**	0,2	0,3%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%	E	
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	**MKV 7.6**	0,2	0,3%	Y	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%	E	
Verkoop van tweedehandsgoederen	**CE 5.4**	0,1	0,1%	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	Y	N/IA	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	0,0%		
OpEx van ecologisch duurzame activiteiten (afgestemd op de taxonomie) (A.1)		**0,9**	**1,4%**	**1,3%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,1%**	**0,0%**	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	**0,0%**		
Waarvan Faciliterend		*0,4*	*0,6%*	*0,6%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	*0%*	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	*0,0%*	*E*	
Waarvan Transitioneel		*0,0*	*0,0%*	*0,0%*						Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	*0,0%*		*T*
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende maar niet ecologisch duurzame activiteiten (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten) (g)																			
Fabricage van koolstofarme technologieën voor vervoer	**MKV 3.3**	1,9	3,1%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								3,0%		
Exploitatie van persoonlijke vervoersmiddelen, fietslogistiek	**MKV 6.4**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								1,0%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	**MKV 6.5**	0,1	0,1%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								1,8%		
Installatie, onderhoud en reparatie van laadstations voor elektrische voertuigen in gebouwen	**MKV 7.4**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,7%		
Installatie, onderhoud en reparatie van technologieën op het gebied van hernieuwbare energie	**MKV 7.6**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,8%		
Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties	**MKV 8.2**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,0%		
Verwerving en eigendom van gebouwen	**MKV 7.7**	12,7	20,8%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								18,0%		
Infrastructuur die koolstofarm wegvervoer en openbaar vervoer mogelijk maakt	**MKV 6.15**	0,0	0,0%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								0,0%		
Dicht bij de markt aansluitend(e) onderzoek, ontwikkeling en innovatie	**MKV 9.4**	3,2	5,2%	IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA								10,0%		
Verkoop van tweedehandsgoederen	**CE 5.4**	1,2	1,9%	N/IA	N/IA	N/IA	N/IA	IA	N/IA								2,4%		
OpEx van activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie maar niet ecologisch duurzaam zijn (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		**19,1**	**31,2%**	**29,2%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**1,9%**	**0,0%**								**37,7%**		
A. OpEx van activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie (A1+A2)		**20,0**	**32,6%**	**30,6%**	**0,0%**	**0,0%**	**0,0%**	**2,0%**	**0,0%**								**37,7%**		
B. ACTIVITEITEN DIE NIET IN AANMERKING KOMEN VOOR DE TAXONOMIE																			
OpEx van activiteiten die niet in aanmerking komen voor de taxonomie		**41,3**	**67,4%**																
TOTAAL		**61,3**	**100,0%**																

7.5.5. ACTIVITEITEN IN VERBAND MET KERNENERGIE EN FOSSIEL GAS

D'leteren Group is niet actief op het gebied van fossiele gassen en kernenergie.

Blootstelling aan kernenergie en fossiel gas		
1	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan onderzoek, ontwikkeling, demonstratie en uitrol van innovatieve installaties voor elektriciteitsopwekking die energie produceren uit nucleaire processen met een minimum aan afval van de splijtstofcyclus.	NEE
2	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw en veilige exploitatie van nieuwe nucleaire installaties voor de productie van elektriciteit of proceswarmte, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof, alsook verbetering van de veiligheid daarvan, met gebruikmaking van de beste beschikbare technologieën.	NEE
3	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de veilige exploitatie van bestaande nucleaire installaties die elektriciteit of proceswarmte produceren, voor onder meer stadsverwarming of industriële processen zoals de productie van waterstof uit kernenergie, alsook verbetering van de veiligheid daarvan.	NEE
Activiteiten in verband met fossiel gas		
4	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw of exploitatie van installaties voor elektriciteitsopwekking die elektriciteit produceren uit fossiele gasvormige brandstoffen.	NEE
5	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmte-/koudekrachtkoppeling met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	NEE
6	De onderneming verricht, financiert of heeft blootstellingen aan de bouw, renovatie en exploitatie van installaties voor warmteopwekking die warmte/koude produceren met behulp van fossiele gasvormige brandstoffen.	NEE

D'Ieteren Automotive

1. Algemene informatie

1.1. Voorbereidingsbasis BP-1, -2

In dit hoofdstuk wordt 'D'Ieteren', de commerciële naam van D'Ieteren Automotive, gebruikt.

Rekening houdend met de unieke aard van elke entiteit van D'Ieteren Group, heeft D'Ieteren ervoor gekozen om haar ESG-prestaties en -verwezenlijkingen in een afzonderlijk hoofdstuk voor te stellen.

D'Ieteren heeft gekozen voor een geconsolideerde aanpak van haar duurzaamheidsrapportage voor 2024, waarbij de gegevens van alle volledig geconsolideerde entiteiten worden samengevoegd.

- De consolidatiekring stemt overeen met die van de jaarrekening van de onderneming (zie pagina 133 en 134 van dit verslag), waarbij geen enkele dochteronderneming waarin D'Ieteren een meerderheidsbelang heeft, vrijgesteld is van duurzaamheidsrapportage.
- Entiteiten die niet volledig geconsolideerd zijn, zoals Volkswagen D'Ieteren Finance, Lizy, Skipr en MyMove, zijn opgenomen als deel van de waardeketen.

D'Ieteren sluit zich aan bij de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de bijbehorende European Sustainability Reporting Standards (ESRS) door haar duurzaamheidspraktijken transparanter te maken. De duurzaamheidsverklaring omvat zowel upstream- als downstreamaspecten van de waardeketen. Dit omvat aandacht voor de inkoop van grondstoffen, het beheer van relaties met leveranciers, het gebruik van producten en het beheer aan het einde van de levenscyclus. Door rekening te houden met beide uiteinden van de waardeketen garandeert D'Ieteren een allesomvattende benadering van duurzaamheid, in overeenstemming met de vereisten van de CSRD.

De strategische benadering van belangrijke niet-financiële thema's, samen met de belangrijkste risico's en kansen verbonden aan deze domeinen en de gebruikte methodes om ze te beheren, worden uiteengezet in de relevante rubrieken in dit hoofdstuk.

De duurzaamheidsverklaring bevat verklaringen over de toekomstige bedrijfsontwikkeling van D'Ieteren. Deze verklaringen zijn gebaseerd op veronderstellingen omtrent de ontwikkeling van de economische, politieke en wettelijke omgeving in België, die de onderneming heeft gemaakt op basis van de beschikbare informatie en die ze momenteel realistisch acht.

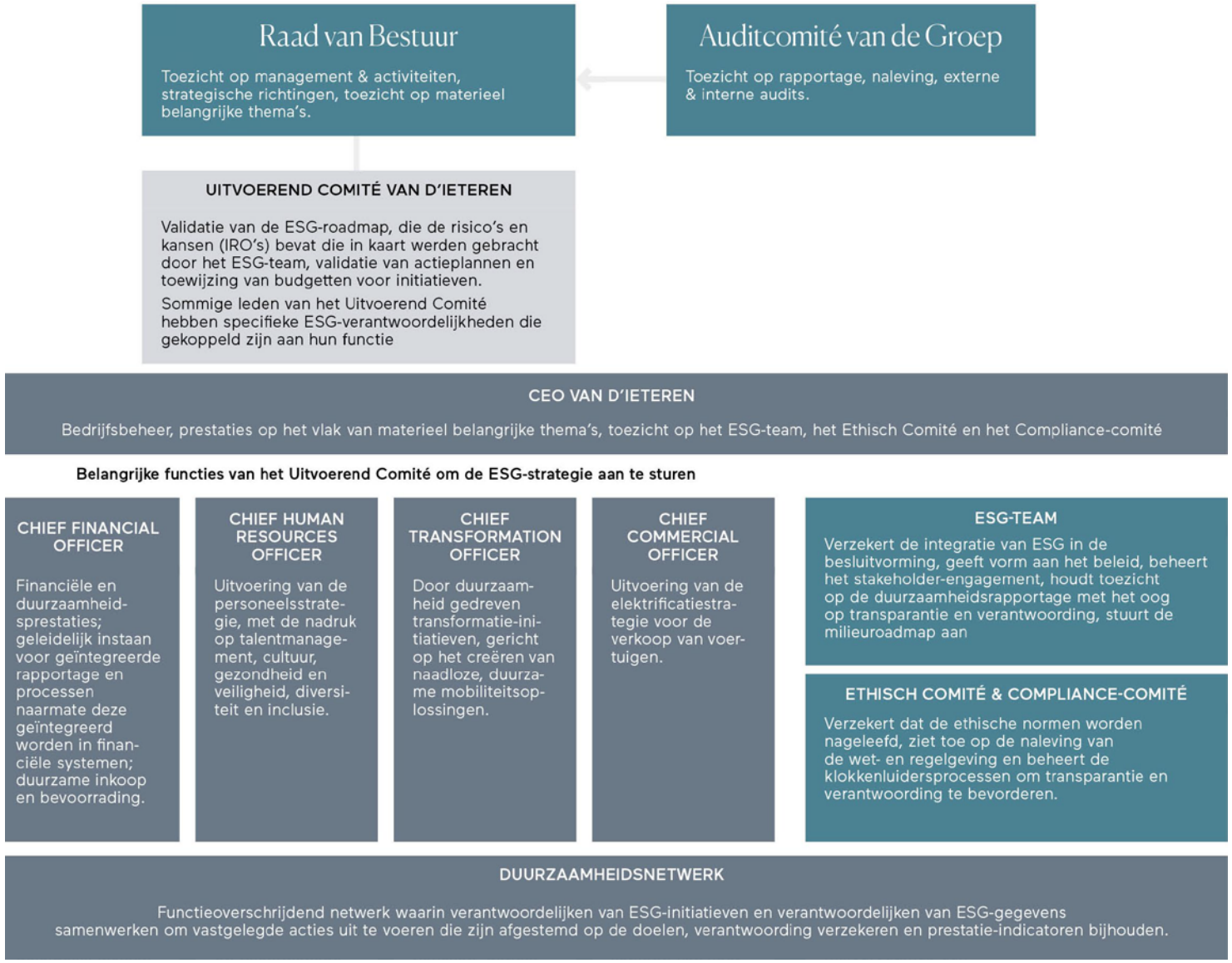
D'Ieteren heeft geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om specifieke informatie over intellectuele eigendom, knowhow of de resultaten van innovatie weg te laten.

1.2. Bestuur

1.2.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

D'Ieteren heeft een geïntegreerd en holistisch prestatiebeheer en bestuur opgezet. Centraal in deze structuur staan de Raad van Bestuur, het Uitvoerend Comité, het ESG-team en de aangewezen verantwoordelijken van ESG-initiatieven, die elk een aparte maar onderling verbonden rol spelen om de ESG-agenda van de onderneming te sturen. De volgende grafiek illustreert de duurzaamheidsworkflows.

- De Raad van Bestuur (bestaande uit 6 leden, waaronder één vrouw en geen zelfstandige leden) speelt een cruciale rol door toezicht te houden op de ESG-strategie en de afstemming te garanderen op de duurzaamheidsdoelen op corporate-niveau, waaronder het bereiken van 'netto nul'-emissies. Dit zorgt ervoor dat duurzaamheidsoverwegingen geïntegreerd zijn in de bredere bedrijfsstrategie.
- Het Uitvoerend Comité (bestaande uit 8 leden, waaronder één vrouw) bepaalt de ESG-roadmap, die de risico's en kansen (IRO's) omvat die het ESG-team in kaart heeft gebracht, en ziet toe op de validatie van actieplannen (met inbegrip van doelen) en de toewijzing van budgetten voor initiatieven. Specifieke vergaderingen versterken de samenwerking tussen het Uitvoerend Comité en het ESG-team, wat bevorderlijk is voor een goed geïnformeerde besluitvorming. Alle leden van het Uitvoerend Comité hebben gespecialiseerde opleiding gekregen om een grondig inzicht te garanderen in de impact van milieu-, sociale en bestuurskwesties (ESG) op de onderneming. Deze opleidingen werden gegeven door zowel externe adviseurs als interne teams, zoals de teams van Legal, Risk & Compliance, HR en ESG. Er worden ook regelmatig updates gegeven om het Uitvoerend Comité op de hoogte te houden van de laatste ontwikkelingen en best practices op deze gebieden.
- Het ESG-team speelt een belangrijke rol bij de integratie van ESG-thema's in de algemene strategie van het bedrijf. Het team werkt rechtstreeks samen met het Uitvoerend Comité om materiële ESG-thema's prioritair aan te pakken, duurzaamheidsdoelen te ontwikkelen en de naleving van externe regelgeving en normen te garanderen. Op deze manier zorgt het team ervoor dat ESG-overwegingen worden geïntegreerd in besluitvormingsprocessen op de belangrijkste niveaus van de organisatie. Daarnaast heeft het team de verantwoordelijkheid om vorm te geven aan het ESG-beleid, de betrokkenheid van stakeholders te beheren en toezicht te houden op de duurzaamheidsrapportage, waarbij verzekerd wordt dat de ESG-inspanningen van de onderneming transparant zijn en dat er verantwoording over wordt afgelegd. Het ESG-team werkt samen met verantwoordelijken van ESG-initiatieven en gegevensverantwoordelijken binnen de hele onderneming. Het team krijgt gespecialiseerde ESG-opleidingen om zijn expertise te ontwikkelen, maakt deel uit van externe netwerken van ESG-specialisten en werkt samen met externe adviseurs om de ESG-risicobeoordelingen en de naleving van de regelgeving te verbeteren.
- Het Ethisch Comité en het Compliance-comité, onder leiding van de CEO, komen regelmatig bijeen om ervoor te zorgen dat ethische normen, wetten en voorschriften worden nageleefd. Ze behandelen ethische en nalevingsaspecten om deze effectief te integreren in de onderneming, ze voorkomen risico's en ze overwegen, indien nodig, herstelmaatregelen. In het kader van hun taken werken het Head of Legal, het Head of Audit en de Risk, Compliance & Whistleblowing Officer nauw samen met de CEO, waardoor deze inspanningen verder worden versterkt en ondersteund. Het Ethisch Comité bestaat ook uit de ESG Manager en gekozen vertegenwoordigers van dochterondernemingen.
- Het duurzaamheidsnetwerk verbindt corporate- en operationele functies, waarbij verantwoordelijken van ESG-initiatieven acties aansturen die zijn afgestemd op de ESG-roadmap en -doelen, in nauwe samenwerking met het ESG-team. Verantwoordelijken van ESG-gegevens beheren de rapportage voor alle operationele entiteiten, aan de hand van regelmatige updates van het ESG-team om een efficiënte uitvoering van hun taak te garanderen. Deze werknemers bekleden verschillende functies in verschillende afdelingen van de onderneming, zoals Finance, HR, aankoop, operationele activiteiten enz., en verzekeren zo een uitgebreide dekking van de activiteiten van D'Ieteren.


Raad van Bestuur
Toezicht op management & activiteiten, strategische richtingen, toezicht op materieel belangrijke thema's.
Auditcomité van de Groep
Toezicht op rapportage, naleving, externe & interne audits.
UITVOEREND COMITÉ VAN D'IETEREN
Validatie van de ESG-roadmap, die de risico's en kansen (IRO's) bevat die in kaart werden gebracht door het ESG-team, validatie van actieplannen en toewijzing van budgetten voor initiatieven.
Sommige leden van het Uitvoerend Comité hebben specifieke ESG-verantwoordelijkheden die gekoppeld zijn aan hun functie
CEO VAN D'IETEREN
Bedrijfsbeheer, prestaties op het vlak van materieel belangrijke thema's, toezicht op het ESG-team, het Ethisch Comité en het Compliance-comité
Belangrijke functies van het Uitvoerend Comité om de ESG-strategie aan te sturen
CHIEF FINANCIAL OFFICER
Financiële en duurzaamheid-sprestaties; geleidelijk instaan voor geïntegreerde rapportage en processen naarmate deze geïntegreerd worden in finan-ciële systemen; duurzame inkoop en bevoorrading.
CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER
Uitvoering van de personeelsstrate-gie, met de nadruk op talentmanage-ment, cultuur, gezondheid en veiligheid, diversi-teit en inclusie.
CHIEF TRANSFORMATION OFFICER
Door duurzaam-heid gedreven transformatie-ini-tiatieven, gericht op het creëren van naadloze, duurza-me mobiliteitsop-lossingen.
CHIEF COMMERCIAL OFFICER
Uitvoering van de elektrificatiestra-tegie voor de verkoop van voer-tuigen.
ESG-TEAM
Verzekert de integratie van ESG in de besluitvorming, geeft vorm aan het beleid, beheert het stakeholder-engagement, houdt toezicht op de duurzaamheidsrapportage met het oog op transparantie en verantwoording, stuurt de milieuroadmap aan
ETHISCH COMITÉ & COMPLIANCE-COMITÉ
Verzekert dat de ethische normen worden nageleefd, ziet toe op de naleving van de wet- en regelgeving en beheert de klokkenluidersprocessen om transparantie en verantwoording te bevorderen.
DUURZAAMHEIDSNETWERK
Functieoverschrijdend netwerk waarin verantwoordelijken van ESG-initiatieven en verantwoordelijken van ESG-gegevens samenwerken om vastgelegde acties uit te voeren die zijn afgestemd op de doelen, verantwoording verzekeren en prestatie-indicatoren bijhouden.

1.2.2. DUURZAAMHEIDSTHEMA'S AANGEPAKT DOOR HET MANAGEMENT GOV-2

D'leteren heeft een gestructureerd systeem opgezet voor de rapportering aan haar bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen over de materiële impact, risico's en kansen in verband met duurzaamheidsstrategieën.

- De Raad van Bestuur ontvangt van het Uitvoerend Comité driemaandelijkse updates over de ESG-strategie en -prestaties van de onderneming.
- Aangezien de duurzaamheidsstrategie integraal deel uitmaakt van de algemene bedrijfsstrategie, zijn thema's zoals de elektrificatie van de verkoop van nieuwe voertuigen, de ontwikkeling van nieuwe mobiliteitsoplossingen en de uitbreiding van de activiteiten op de markt van de duurzame energie terugkerende onderwerpen die het Uitvoerend Comité tijdens zijn maandelijkse vergaderingen bespreekt. Vervolgens worden er duidelijke richtlijnen gegeven aan de seniormanagementteams om de beslissingen te implementeren die tijdens deze vergaderingen zijn genomen.
- De CEO vergadert maandelijks met het ESG-team om de strategische afstemming te waarborgen, de vooruitgang van initiatieven te beoordelen en ESG-kwesties met betrekking tot naleving te bespreken. Zaken met betrekking tot belangrijke IRO's worden besproken tijdens deze vergaderingen, alsook tijdens de vergaderingen met het Ethisch Comité, waarvan de CEO lid is. Er worden ook regelmatig gerichte rapporten opgesteld voor specifieke teams, zoals de afdeling Sales & Network, die een sleutelrol speelt in de aanpak van de klimaatverandering, de hr-gemeenschap van D'leteren en het Ethisch Comité.

Alle rapporten en presentaties worden voorbereid door het ESG-team en beoordeeld door de CEO, de financiële afdeling, de hr-afdeling of andere relevante afdelingen, afhankelijk van het thema.

1.2.3. BELONINGSREGELINGEN GOV-3

D'leteren heeft duurzaamheid geïntegreerd in haar beloningspraktijken via haar Long-Term Incentive Plan (LTIP). Dit plan, goedgekeurd door de Raad van Bestuur, koppelt 4,76% van het variabele loon van de bestuurders en de leden van het Uitvoerend Comité aan belangrijke duurzaamheidsdoelstellingen. Een centrale pijler van het LTIP is een milieudoelstelling om tegen 2025 de CO_2-uitstoot met 50% te verminderen, op basis van de niveaus van 2019 en binnen de historische perimeter van D'leteren[1]. Het LTIP bevat ook sociale doelstellingen die erop gericht zijn om tegen 2025 gendergelijkheid te bereiken in de kandidatenpools, evenals doelstellingen op het vlak van personeelsengagement, waarbij gestreefd wordt naar een engagementpercentage van 75% en een deelnamepercentage aan enquêtes van 66%.

1.2.4. DUE-DILIGENCEVERKLARING GOV-4

Due diligence inzake duurzaamheid is het proces waarbij D'leteren de daadwerkelijke en potentiële negatieve impact van haar activiteiten op het milieu en op de mens in kaart brengt, voorkomt, mitigeert en rapporteert. Dit omvat ook de evaluatie van de manier waarop veranderingen in de strategie, het businessmodel, de activiteiten en de relaties van de onderneming - vooral in de context van overnames of desinvesteringen - de duurzaamheid kunnen beïnvloeden. De kern van deze praktijk bestaat uit de beoordeling en meting van de negatieve impact die voortvloeit uit de activiteiten, producten, diensten en zakelijke relaties van D'leteren binnen de hele waardeketen.

Kernelementen van due diligence	Paragrafen in de duurzaamheidsverklaring
Due diligence verankeren in bestuur, strategie en businessmodel	1.2. Bestuur 1.3. Strategie 1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement
Overleggen met betrokken stakeholders in alle belangrijke stappen van de due diligence	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.2. Belangen en opvattingen van stakeholders 3.1.3. Overleg met het personeel en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken
Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.3. Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse
Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur
De efficiëntie van deze inspanningen opvolgen en erover communiceren	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur

1.2.5. RISICOBEHEERSING BIJ DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE GOV-5

Om een grondige duurzaamheidsrapportage te garanderen, heeft D'Ieteren een gegevensverzamelingsproces ingevoerd dat verschillende risico's aanpakt.

- D'Ieteren heeft haar dubbele materialiteitsanalyse één jaar vóór de eerste verplichte CSRD-rapportering uitgevoerd om te garanderen dat elke entiteit voldoende tijd had om de vereiste informatie te verzamelen. Vervolgens heeft het ESG-team het rapportageproces gecoördineerd om te verzekeren dat de informatie werd verzameld in overeenstemming met de wettelijk opgelegde tijdslimiet.
- Wat de nauwkeurigheid van de gegevens betreft, geeft D'Ieteren voorrang aan primaire gegevens. In gevallen waarin geen primaire gegevens beschikbaar zijn, worden passende schattingsmethoden gebruikt en toegelicht. Schattingsmethoden worden ontwikkeld in samenwerking met interne en externe experts.
- Na een interne audit van haar ESG-strategie en –rapportage in 2022, waarbij de bevindingen van de risico-evaluatie en de interne controle werden meegedeeld aan de administratieve, management- en toezichthoudende organen, heeft D'Ieteren in 2023 uitgebreide gegevensverzamelingsprocessen geïmplementeerd, die in 2024 verder werden verbeterd via doelgerichte initiatieven. Een daarvan was de ontwikkeling van aangepaste sjablonen voor gegevensverzameling, die individueel werden toegelicht aan elke entiteit binnen de onderneming om een duidelijke en consistente aanpak te garanderen. Om de consistentie van de gegevens te verbeteren, werd het verzamelingsproces gecentraliseerd, met name voor energie- en hr-thema's. Daarnaast bood de onderneming gespecialiseerde opleiding en hulpmiddelen aan voor de verantwoordelijken van de ESG-gegevens, om een betrouwbaar gegevensbeheer te garanderen.
- In 2024 documenteerden de verantwoordelijken van de ESG-gegevens de processen voor het verzamelen en verifiëren van hun KPI's voor alle ESG-thema's die door de DMA in kaart waren gebracht. Dit maakte het mogelijk om domeinen te identificeren waarin de betrouwbaarheid van de gegevens kon worden verbeterd. Een belangrijke prioriteit was de eliminatie van fouten door handmatige berekeningen, wat leidde tot de geleidelijke automatisering van taken om de risico's van handmatige gegevensverwerking te beperken. Samenwerking met leveranciers is ook een belangrijk aandachtspunt geweest om de verzameling van gegevens over de waardeketen te verbeteren. De auditors werden er al vroeg bij betrokken, onder andere door een 'pre-assuranceproces' uit te voeren om gegevens uit de eerste helft van het jaar te beoordelen en vertrouwd te raken met de gegevensverzamelingsprocessen.
- Vooruitblikkend naar 2025 is D'Ieteren van plan om haar interne controlekader voor niet-financiële rapportage verder te versterken door een risicogebaseerde aanpak te hanteren. Dit zal de onderneming in staat stellen om potentiële risico's met betrekking tot de kwaliteit van de duurzaamheidsrapportage verder te prioriteren, waardoor kwesties proactiever kunnen worden opgelost. Bovendien zal de niet-financiële rapportage in 2025 geleidelijk geïntegreerd worden in de financiële systemen van D'Ieteren, zodat ze voldoet aan dezelfde strenge normen als de financiële rapportage. Deze integratie maakt deel uit van de bredere strategie van de onderneming om ervoor te zorgen dat de duurzaamheidscijfers worden behandeld met hetzelfde niveau van verantwoording, transparantie en consistentie als de financiële gegevens

1.3. Strategie

1.3.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN SBM-1

Het is de missie van D'Ieteren om iedereen naadloze en duurzame mobiliteit te bieden, met duurzaamheid als kerndoel. D'Ieteren heeft haar portefeuille uitgebreid en biedt nu naast de distributie van voertuigen een waaier van mobiliteitsproducten en -diensten aan. Deze verschuiving weerspiegelt het engagement van D'Ieteren om tegemoet te komen aan de veranderende consumentenbehoeften en duurzaamheidsdoelstellingen, en tegelijkertijd een veerkrachtiger en uitgebreider businessmodel te bevorderen.

Autoproducten en aanverwante diensten

De hoofdactiviteit van D'Ieteren is de distributie van gerenommeerde automerken in België, zoals Volkswagen (inclusief bedrijfsvoertuigen), Audi, SEAT, CUPRA, ŠKODA, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Rimac en Porsche, evenals de commercialisering van Maserati. In lijn met haar duurzaamheidsdoelstellingen heeft D'Ieteren haar aanbod uitgebreid met elektrische voertuigen (EV's) en ondersteunt ze actief de verkoop van tweedehandsvoertuigen, om zo de praktijken van de circulaire economie te bevorderen. Naast de distributie van voertuigen levert D'Ieteren ook onderdelen en accessoires aan haar verkoop- en naverkoopnetwerk. D'Ieteren Mobility Company beheert de verkoop van voertuigen en naverkoopdiensten langs de as Brussel-Mechelen-Antwerpen via ultramoderne concessies om een kwaliteitsvolle klantenervaring te bieden. Bovendien spitsen Wondercar en Wonderservice zich toe op carrosserie- en mechanische herstellingen, zowel voor nieuwe als voor tweedehandsvoertuigen van alle merken.

Oplossingen voor hernieuwbare energie

Om de verschuiving naar elektrische mobiliteit te ondersteunen, verbetert D'Ieteren haar aanbod elektrische producten & diensten. Deze omvatten EDI (laadstations voor thuis en voor openbaar gebruik), evenals Go-Solar (zonnepanelen en stationaire batterijen).

Fietsen en e-bikes

D'Ieteren ondersteunt actief de zachte mobiliteit via haar merk Lucien, dat gespecialiseerd is in de verkoop van fietsen en e-bikes. Met meer dan 20 winkels over heel België biedt Lucien een brede waaier van fietsen van topkwaliteit aan, aangepast aan het woon-werkverkeer in de stad en de vrijetijdsbehoeften. Om zachte mobiliteit nog toegankelijker te maken, biedt Joule, een ander initiatief van D'Ieteren, flexibele oplossingen om fietsen te leasen, zodat meer mensen kunnen opteren voor milieuvriendelijk vervoer zonder de initiële eigendomskosten te moeten dragen.

Gedeelde mobiliteit

De onderneming speelt een leidersrol op het vlak van gedeelde mobiliteit met innovatieve oplossingen zoals Poppy, een 'free floating' autodeeldienst, en Taxis Verts, een aanbod voor betalend personenvervoer. Deze diensten verlenen klanten toegang tot flexibele en efficiënte vervoersopties.

Nieuwe mobiliteitsoplossingen

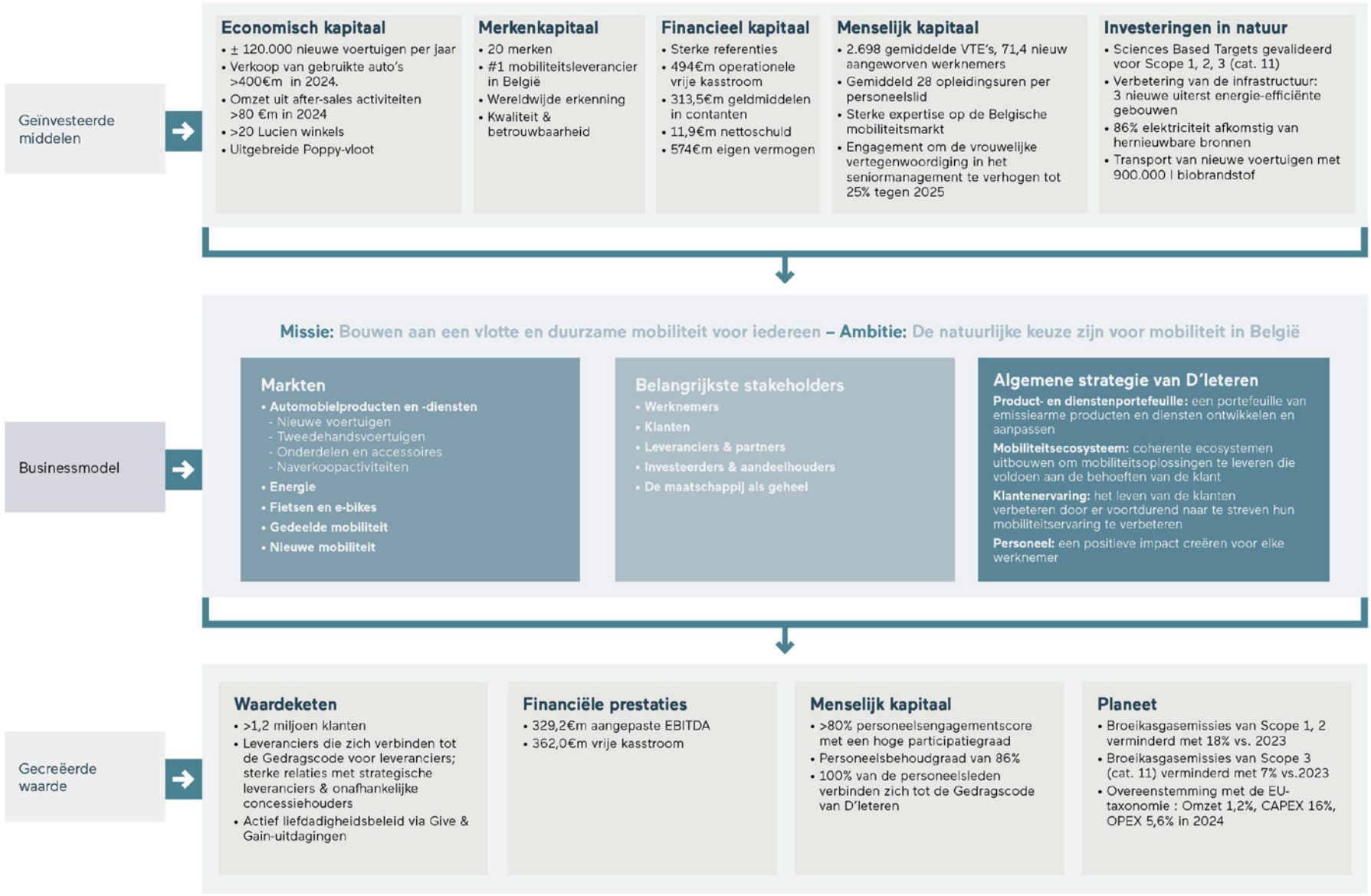
D'Ieteren blijft zich focussen op innovatie en heeft onlangs de markt van de microauto's betreden met de introductie van Microlino. Deze recente activiteit benadrukt het engagement van de onderneming om milieuvriendelijke stedelijke vervoersopties aan te bieden die een antwoord bieden op de uitdagingen van moderne steden.

Naast deze aanbiedingen is er mBrella, een platform ontworpen om bedrijven te helpen bij het definiëren, implementeren en beheren van een doeltreffend mobiliteitsbeleid dat rekening houdt met de groeiende diversiteit aan mobiliteitsopties.

Aangezien D'Ieteren actief is in een brede waaier van activiteiten, kan de onderneming in België een divers en uitgebreid publiek tot dienst zijn. Met haar automobielgerelateerde activiteiten, die het grootste deel van haar omzet vertegenwoordigen (80% van de totale omzet in 2024), richt D'Ieteren zich zowel tot particulieren als tot bedrijven. Met 54% van de verkochte voertuigen waren de bedrijfsklanten goed voor het grootste deel van de voertuigverkopen van D'Ieteren, terwijl 46% werd verkocht aan particulieren. Via haar andere diensten bedient D'Ieteren ook een mix van professionele en particuliere klanten, wat haar bereik in verschillende sectoren nog vergroot. Dankzij dit brede klantenbestand kan D'Ieteren een sterk inzicht behouden in de markttendensen en de noden van haar klanten. (Zie pagina 27 voor de verdeling van de inkomsten per activiteit).

Op het einde van het 2024 boekjaar, op 31 december, rapporteerde D'Ieteren een gemiddelde van 2698 VTE's in België. Dit aanzienlijke cijfer benadrukt de focus van de onderneming op het behoud van een betrouwbaar en bekwaam personeelsbestand om haar operationele behoeften in België op passende wijze te ondersteunen. Meer informatie over het personeelsbestand van D'Ieteren is beschikbaar in de thematische rubriek 3.1. Eigen personeel.

Hoe D'Ieteren waarde creëert



De missie van D'Ieteren vormt de kern van haar duurzaamheidsstrategie

De duurzaamheidsstrategie heeft tot doel de risico's voor D'Ieteren, het milieu en haar personeel tot een minimum te beperken en nieuwe businessopportuniteiten te benutten.

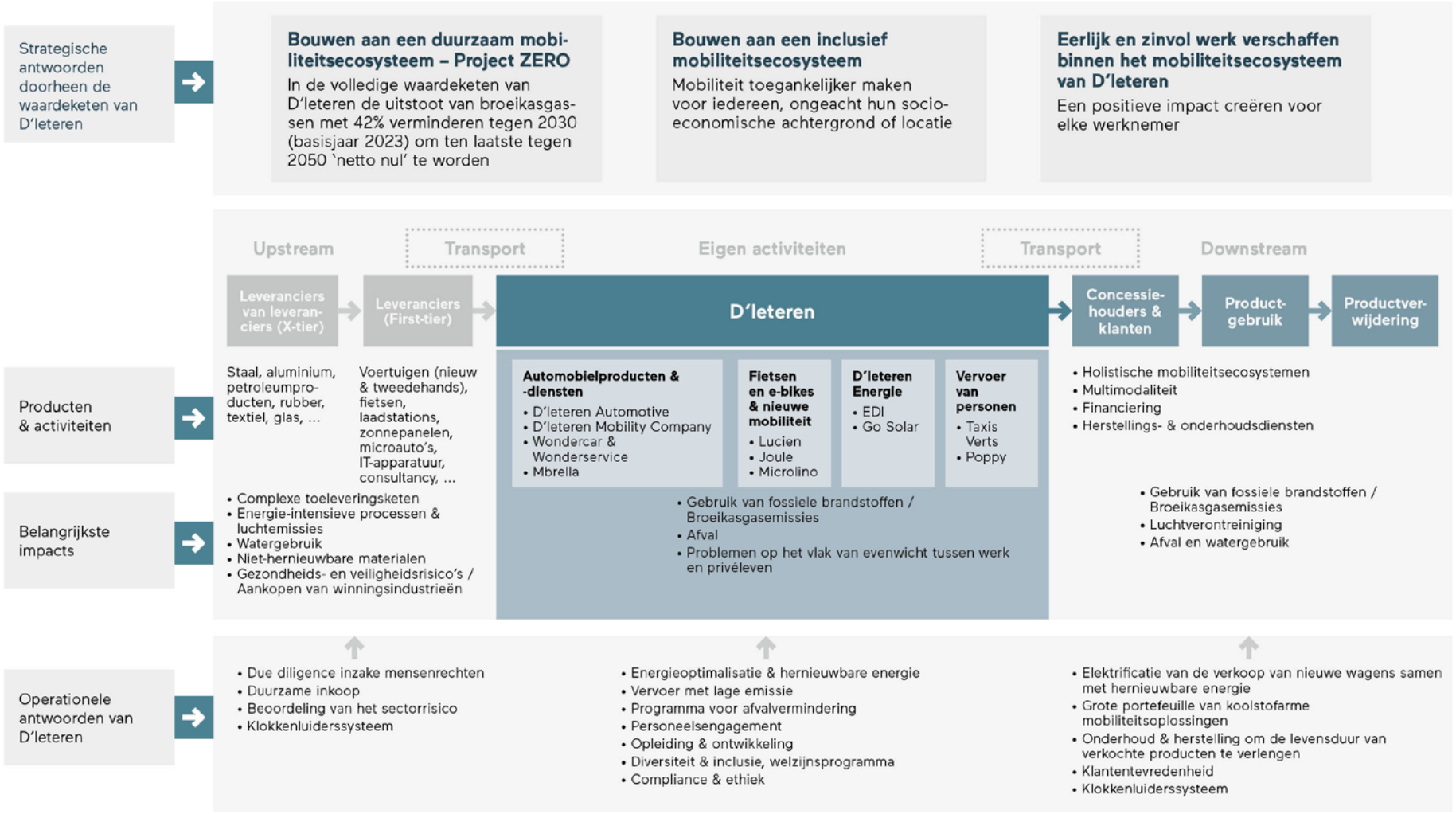
De strategie van D'Ieteren steunt op drie pijlers: een duurzaam mobiliteitsecosysteem uitbouwen, een inclusief mobiliteitsecosysteem uitbouwen en eerlijk en zinvol werk aanbieden binnen het mobiliteitsecosysteem van D'Ieteren. De ambities voor 2030 en de engagementen zijn opgenomen in de strategie.

	Een duurzaam Mobiliteits-ecosysteem uitbouwen – Project ZERO	Een inclusief mobiliteits-ecosysteem uitbouwen	Eerlijk en zinvol werk verschaffen binnen ons mobiliteits-ecosysteem
Ambities →	Onze broeikasgasemissies met 42% verminderen tegen 2030 (basisjaar: 2023) om uiterlijk tegen 2050 'netto nul' te worden in onze hele waardeketen.	Mobiliteit toegankelijker maken voor iedereen, ongeacht hun socio-economische achtergrond of locatie.	Een positieve maatschappelijke impact creëren voor elk personeelslid.
Engagementen →	• Elektrificatie van de verkoop van nieuwe wagens samen met hernieuwbare energie • De groei van onze koolstofarme mobiliteitsproducten en -oplossingen versnellen • De levensduur van producten verlengen, auto's slimmer gebruiken en klanten op nieuwe manieren ontmoeten	• Een bredere waaier van oplossingen ontwikkelen naast auto's, met Lucien, Go Solar, Microlino • Toegankelijke mobiliteitsoplossingen ontwikkelen voor iedereen met Taxis Verts, Poppy, MyWay, Mbrella, ...	• Iedereen een stem geven • Een inclusieve onderneming zijn • Diversiteit versnellen • Ontwikkelingskansen bieden voor iedereen
Belangrijkste katalysators →	Leven naar onze waarden – Ethiek & integriteit – Op lange termijn werken aan positieve verandering – Allemaal één!		

Alle info is beschikbaar op Duurzame ontwikkeling | D'Ieteren (dieteren.be)

Beheer van de duurzaamheidsimpact in de waardeketen van D'leteren

De ambitie van de duurzaamheidsstrategie van D'leteren is van toepassing op de hele waardeketen. Hierna volgt een overzicht van de belangrijkste uitdagingen van D'leteren en de manier waarop de onderneming deze aanpakt.



1.3.2. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS SBM-2

Waarom we ons engageren	Hoe we ons engageren	Belangrijkste thema's en bekommernissen
Klanten. Klanten staan centraal in de activiteiten van D'Ieteren. De onderneming streeft ernaar mobiliteitsproducten en -diensten van hoge kwaliteit te leveren die garant staan voor een superieure tevredenheid, zowel op de particuliere als op de professionele markt. Sterke betrokkenheid bij de klanten stelt D'Ieteren in staat om hun behoeften te begrijpen en te anticiperen op markttendensen.	- Klantentevredenheidsenquête zowel na verkoop- als na naverkoopdiensten - Systematische kwalitatieve & kwantitatieve enquêtes, met name de tweejaarlijkse Polaris-mobiliteitsenquête - Relaties met key account managers – voortdurende dialoog - Mobiliteitsevenementen zoals het Autosalon van Brussel of B2B-mobiliteitsevenementen - Customer Care-dienst Klokkenluiderssysteem beschikbaar voor klanten	+ Klantenervaring en -tevredenheid + Kwaliteitsvolle producten, diensten & mobiliteitsoplossingen + Mobiliteitsbehoeften & -uitdagingen + Praktijken inzake duurzaamheidsbeheer + Bedrijfsethiek
Werknemers. De werknemers worden erkend als belangrijke stakeholders en zijn van vitaal belang om de doelstellingen van de onderneming te bereiken. D'Ieteren zet zich in om een cultuur van personeelsengagement te bevorderen door een open dialoog en samenwerking aan te moedigen. De werknemers worden aangemoedigd om actief bij te dragen en ervoor te zorgen dat hun stem wordt gehoord en gewaardeerd. De onderneming verleent ook voorrang aan de creatie van een ondersteunende werkplek waar individuen zich kunnen ontplooien, hun potentieel kunnen ontwikkelen en kunnen samenwerken aan gemeenschappelijke doelstellingen.	- Jaarlijkse enquête inzake personeelsengagement - Specifieke enquêtes over ervaring, waarden, welzijn enz. - Proces voorzien om bescherming te bieden tegen een negatieve impact op hun tewerkstelling - Overleg met de ondernemingsraad - Jaarlijkse prestatiedialoog - Processen voor talentmanagement - Regelmatige personeelsvergaderingen & evenementen - Voortdurende dialoog met management & hr-teams - Klokkenluiderssysteem beschikbaar voor werknemers - Innovatie board	+ Prioriteiten & uitdagingen van de onderneming + Economische prestaties en ESG-beheer + Klimaatverandering & mobiliteitsoplossingen + Gezondheid & veiligheid + Diversiteit & inclusie + Opleiding & ontwikkeling + Personeelsengagement + Klantentevredenheid + Bedrijfsethiek + Strategische veranderingen en actieplannen
Partners en leveranciers. De leveranciers en partners van D'Ieteren zijn cruciaal om wederzijdse waarde te creëren. Een open dialoog en samenwerking bevorderen innovatie en garanderen hoge normen op het vlak van bedrijfsethiek en duurzaamheid. De langdurige relaties die D'Ieteren onderhoudt, ook met lokale concessiehouders en partners zoals de Groep Volkswagen sinds 1948, zijn gebaseerd op gedeelde waarden en wederzijds voordeel. Door de evoluerende reglementeringen na te leven en de innovatie van de leveranciers te ondersteunen, helpt D'Ieteren deze partnerschappen te versterken en draagt de onderneming bij tot de verwezenlijking van zowel haar doelstellingen als die van hen.	- Beoordelingen - Strategische en thematische groepen bestaande uit meerdere stakeholders - Partnerevenementen - Specifieke dialogen, regelmatige vergaderingen en voortdurende communicatie om te garanderen dat haar leveranciers en partners op één lijn zitten met de doelstellingen van D'Ieteren - Klokkenluiderssysteem beschikbaar voor partners & leveranciers	+ Kwaliteit van producten & diensten + Betrouwbaarheid en efficiëntie van de toeleveringsketen + Prioriteiten & uitdagingen van de onderneming + Gezondheid & veiligheid + Economische prestaties + Praktijken inzake duurzaamheidsbeheer + Bedrijfsethiek
Aandeelhouders en beleggers. D'Ieteren blijft een actieve dialoog met de kapitaalmarkt voeren om transparantie te verzekeren en haar rapportagepraktijken voortdurend te verbeteren. Door volledige en tijdige informatie te verstrekken, ondersteunt D'Ieteren goed geïnformeerde besluitvorming die de beleggers en aandeelhouders beschermt. Deze aanpak bevordert transparante en duurzame relaties en zorgt er tegelijk voor dat de aandeelhouders en beleggers in aanmerking worden genomen om hun visie te integreren in de duurzaamheidsinspanningen van D'Ieteren en de financiële verwachtingen in te lossen.	- Regelmatige vergaderingen, inclusief vergaderingen toegespitst op ESG - Strategische en routinevergaderingen met de familiale aandeelhouders - Publicatie van financiële en niet-financiële verklaringen in de jaarverslagen van D'Ieteren Group - Persberichten	+ Financiële prestaties van de Vennootschap + ESG-informatie en -prestaties + Risico's & kansen + Bedrijfsethiek

Waarom we ons engageren	Hoe we ons engageren	Belangrijkste thema's en bekommernissen
De maatschappij als geheel. Als leider in haar sector deelt de onderneming actief marktkennis om innovaties op het gebied van duurzame mobiliteit te inspireren en te stimuleren. De maatschappelijke betrokkenheid van de onderneming is bedoeld om D'Ieteren te positioneren als een benchmark in duurzame mobiliteit, ter ondersteuning van ruimere doelen om de koolstofemissies te verminderen.	- Deelname aan sectorcoalities, collegiale netwerken, fora en openbare dialogen - Conferenties, belangenbehartiging - Publicatie van de Polaris-mobiliteitsenquête, ... - Sponsoring & steun aan goede doelen	+ Markttrends & verwachtingen van klanten + Bedrijfsmissie en -strategie + Praktijken inzake duurzaamheidsbeheer

De aanpak van D'Ieteren om stakeholders te betrekken is een fundamenteel onderdeel van haar businessmodel, ontworpen om systematisch inzichten over economische, sociale, milieu- en bestuurskwesties te verzamelen en te integreren. Door gestructureerde dialooggroepen en feedbackmechanismen in stand te houden engagementtools te gebruiken, verzekert D'Ieteren dat haar activiteiten afgestemd zijn op de verwachtingen van de stakeholders en dat de onderneming passend kan reageren op externe ontwikkelingen, markttendensen en opkomende risico's. Door regelmatig deel te nemen aan besprekingen en fora op sectorniveau volgt D'Ieteren actief de verwachtingen van de samenleving en de benchmarks in de sector, waardoor de onderneming meer inzicht krijgt in de bezorgdheden van de stakeholders op duurzaamheidsvlak.

De relaties met de stakeholders worden beheerd door de afdelingen die rechtstreeks met hen te maken hebben, en de resultaten worden systematisch voorgelegd aan het Uitvoerend Comité. Deze inzichten worden regelmatig gedeeld met de werknemers om ervoor te zorgen dat de verwachtingen van de stakeholders worden begrepen en waar relevant worden geïntegreerd. Dit proces zorgt ervoor dat de acties van de onderneming afgestemd zijn op de behoeften van de stakeholders, waardoor goed geïnformeerde besluitvorming wordt gestimuleerd en een samenhangende aanpak binnen de hele organisatie wordt bevorderd. Deze strategische afstemming op de stakeholders heeft de voorbije vijf jaar de transformatie van D'Ieteren gestuurd, waarbij het bedrijf evolueerde van een verdeler van voertuigen naar een leverancier van uitgebreide mobiliteitsoplossingen

1.3.3. RESULTAAT VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE SBM-3

De volgende informatie geeft de thema's weer die in kaart werden gebracht als zijnde materieel voor alle ondernemingen van D'Ieteren Group. Zoals gedetailleerd in het geconsolideerde hoofdstuk over D'Ieteren Group, werden de materiële thema's van de individuele ondernemingen in aanmerking genomen tijdens het consolidatieproces. De resultaten tonen aan dat de duurzaamheidsthema's die in kaart zijn gebracht op geconsolideerd niveau nauw aansluiten bij de materiële aspecten van de individuele activiteiten van D'Ieteren Automotive. Sommige ESG-thema's die in de DMA van D'Ieteren Automotive werden geïdentificeerd, worden echter niet langer in aanmerking genomen. Deze thema's omvatten veilige tewerkstelling, evenwicht tussen werk en privéleven en privacy van de consument voor de eigen activiteiten; vrijheid van vereniging voor de waardeketen; mobiliteitsoplossingen, verantwoorde marktpraktijken, files en consumentenveiligheid voor zowel de eigen activiteiten als de waardeketen. Tot slot werd een entiteitspecifieke thema toegevoegd die relevant is voor D'Ieteren, namelijk personeelsengagement in haar eigen activiteiten.

1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement

1.4.1. PROCES VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE IRO-1

In 2023 paste D'leteren de principes van de ESRS toe om een uitgebreide dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uit te voeren om belangrijke ESG-thema's in kaart te brengen. Deze analyse volgt de structuur die binnen heel D'leteren Group wordt gebruikt.

Het uitgangspunt voor de materialiteitsanalyse van 2023 was de ESRS 1-longlist van duurzaamheidsthema's. Om relevante thema's uit deze lijst te identificeren, baseerde D'leteren zich op prominente publicaties in de transportsector, relevant overheidsbeleid en bevindingen uit haar tweejaarlijkse mobiliteitsenquête (Polaris). Er werd ook rekening gehouden met de inzichten van de materialiteitsanalyse van 2020, die kritieke ESG-thema's in alle activiteiten van D'leteren aanstipte, zoals klimaatverandering, gezondheid en veiligheid, arbeidsrechten en anticorruptiemaatregelen.

Dit proces werd verder verrijkt door er D'leteren's toekomstgerichte strategie voor duurzame mobiliteit in op te nemen en door rekening te houden met trends in de sector, zoals de overgang naar elektrificatie en initiatieven om de emissies te verminderen. De aanpak werd ontworpen om beide dimensies van de dubbele materialiteit aan te pakken: de impact van de activiteiten van D'leteren op duurzaamheidskwesties en de invloed van deze kwesties op de bedrijfsprestaties van de onderneming.

Vervolgens werden 14 stakeholder-groepen, in totaal meer dan 100 personen, aangetrokken om de analyse te valideren en te verfijnen. Deze groepen namen deel aan interviews en enquêtes om de ernst, reikwijdte, onomkeerbaarheid en waarschijnlijkheid van negatieve gevolgen van elk ESG-thema te beoordelen. Om een grondige evaluatie te garanderen, heeft D'leteren ook zowel interne als externe experts geraadpleegd.

Voor de financiële materialiteit werd het interne risicobeheersysteem gebruikt om de geïdentificeerde financiële risico's met betrekking tot de DMA consequent te evalueren, waarbij dezelfde methodologie werd gebruikt als voor andere soorten risico's. Momenteel presenteert D'leteren de financiële materialiteit aan de hand van kwalitatieve analyses, maar bereidt de onderneming zich voor op de kwantificering van potentiële financiële gevolgen om te voldoen aan toekomstige rapporteringsvereisten wanneer deze van kracht worden.

De dubbele materialiteitsanalyse resulteerde in een shortlist van materiële thema's, elk gecategoriseerd als ofwel impact-materieel, financieel materieel, of beide.

De definitieve lijst van de materiële thema's werd voorgesteld aan de CEO en het Uitvoerend Comité.

Het dubbele materialiteitsproces geeft vorm aan de inhoud van de duurzaamheidsinformatie van D'leteren en bepaalt haar prioriteiten inzake duurzaamheidskwesties. Voor volledig ontwikkelde domeinen die als materieel werden geïdentificeerd, heeft D'leteren doelen en actieplannen vastgelegd die in haar duurzaamheidsverklaringen worden uiteengezet. In domeinen waar de processen minder ontwikkeld zijn, stelt de onderneming actief alles in het werk om strategieën te bedenken, actieplannen te definiëren en veranderingen te implementeren.

Hetzelfde proces werd gebruikt voor de identificatie van IRO's voor alle materiële thema's die in de volgende paragrafen aan bod komen.



1.4.2. ALGEMENE VERKLARING OVER DE MINIMUMRAPPORTAGE-EISEN BETREFFENDE BELEID, MAATREGELEN EN DOELEN MDR P, A & T

Wanneer er in sommige paragrafen geen beleid, maatregelen of doelen beschikbaar zijn voor D'Ieteren, is dit vaak te wijten aan het feit dat de eerste dubbele materialiteitsoefening een aantal nieuwe materiële thema's voor het bedrijf aan het licht heeft gebracht die nog niet volledig geïntegreerd zijn. Deze nieuwe thema's zijn voornamelijk waardeketen-thema's, die verder zullen worden besproken met het oog op de integratie ervan. Dit is niet het geval voor volledig ontwikkelde domeinen zoals klimaatverandering en eigen personeel, die al zijn geïntegreerd in de algemene strategie.

Bovendien is er geen afzonderlijke informatie beschikbaar over de huidige en toekomstige financiële middelen (Capex en Opex) toegewezen aan specifieke maatregelen (tenzij anders vermeld). Dit is toe te schrijven aan het feit dat de meeste maatregelen punctuele of continue maatregelen zijn die niet specifiek opgevolgd worden, noch specifiek gekoppeld zijn aan één ESG-thema, noch onderworpen zijn aan een specifieke deadline of een specifiek budget, maar eerder naadloos geïntegreerd zijn in de algemene strategie of de dagelijkse activiteiten. Meestal worden er geen waarden van de nulmeting vastgesteld voor doelen. De evolutie van de vooruitgang naar de doelen wordt eerder voortschrijdend gemeten door ervoor te zorgen dat jaar-op-jaar vooruitgang wordt waargenomen (behalve voor klimaatgerelateerde doelen en doelen met betrekking tot het eigen personeel).

De bekendgemaakte maatstaven worden gevalideerd door interne verificatie en door een externe assurance provider. In sommige gevallen worden de maatstaven samengesteld en verwerkt door externe consultants (CO_2-emissies, afval). D'Ieteren laat geen andere externe validatie uitvoeren.

2. Milieu informatie

2.1. Klimaatverandering

2.1.1. TRANSITIEPLAN VOOR KLIMAATMITIGATIE E1-1

D'leteren engageert zich om de klimaatverandering aan te pakken via een uitgebreid transitieplan, 'Project ZERO', dat tot doel heeft om tegen 2050 een 'netto nul-emissie te bereiken. Dit beleid (beschikbaar op Duurzame ontwikkeling | D'leteren) sluit aan bij de doelstelling van de Overeenkomst van Parijs om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5°C. De strategie is gestructureerd in meerdere fasen, waarbij gebruik wordt gemaakt van strategische hefbomen en de naleving van de regelgeving wordt gewaarborgd, terwijl het transitieplan wordt geïntegreerd in de bredere zakelijke en financiële strategieën van de onderneming.

Strategische fasen voor emissiereductie

- Fase 1, ingevoerd in 2019 voor de historische perimeter[1] vermindering van de directe uitstoot van broeikasgassen en beperkte indirecte uitstoot met 50% in 2025.
- Fase 2, ingevoerd in 2023 voor de volledige waardeketen van D'leteren: vermindering van de uitstoot van broeikasgassen met 42% tegen 2030 (2023 als basisjaar) om ten laatste in 2050 netto nul te worden, in overeenstemming met haar Science Based-doelen.
- Fase 3 voor de volledige waardeketen van D'leteren: de resterende 10% broeikasgasemissies tegen 2050 absorberen, in lijn met de SBTi-verbintenis van D'leteren om tegen 2050 netto nul te worden.

Strategische hefbomen gebruiken om de SBTi-doelen te bereiken

- D'leteren geeft voorrang aan elektrificatie en streeft naar een verkoop van minstens 60% elektrische voertuigen tegen 2030. Daarnaast ondersteunt de onderneming de transitie met een duurzame-energiebundel die laadstations, zonnepanelen en stationaire batterijen omvat. D'leteren neemt ook een 'mobility-as-a-service'-model aan om het materiaalgebruik efficiënter te maken, de emissies te verminderen en duurzaam vervoer te bevorderen via autodelen, leasing van e-bikes en flexibele mobiliteitsplannen voor B2B-klanten.

Blootstelling aan fossiele brandstoffen beheren

- **Verschuiving naar elektrische voertuigen en biobrandstoffen.** Om de blootstelling aan fossiele brandstoffen te beheren, versnelt D'leteren de overstap naar elektrische voertuigen, zowel voor bedrijfswagens als voor de verkoop van voertuigen aan klanten, en onderzoekt de onderneming het gebruik van biobrandstoffen voor haar logistiek. De bevordering van telewerk draagt ook bij tot de vermindering van de emissies die gepaard gaan met het traditionele woon-werkverkeer.
- **Locked-in broeikasgasemissies.** De aanpak van de aanzienlijke broeikasgasemissies door de verkoop van nieuwe voertuigen, in het bijzonder die van voertuigen met een interne verbrandingsmotor (ICE), is een cruciaal aandachtspunt voor D'leteren in haar streven om haar decarbonisatiedoelen te bereiken. ICE-voertuigen, met hun hogere emissies, vormen een inzake decarbonisatie. Om dit tegen te gaan, heeft D'leteren een sterke elektrificatiestrategie ontwikkeld die naadloos aansluit bij haar bredere bedrijfsdoelstellingen, in overeenstemming met de overkoepelende missie van de onderneming. Deze strategie is toegespitst op de vermindering van de uitstoot door de verkoop van elektrische voertuigen (EV's), ondersteund door de implementatie van een uitgebreide laadinfrastructuur en duurzame energie, waardoor de klanten vlot kunnen overstappen op elektrische mobiliteit. Bovendien geniet D'leteren van het sterke engagement van Volkswagen om haar productgamma te elektrificeren, wat D'leteren nog beter in staat stelt om de CO_2-reductiedoelen te halen en de transitie naar schonere, duurzamere mobiliteitsoplossingen te stimuleren.

Naleving van regelgeving en bestuur

- D'leteren heeft de validatie van het Science Based Targets Initiative behaald voor haar doelstelling op korte termijn en haar 'netto nul'-doelstelling, wat de naleving van de Europese klimaatwet verzekert.
- Het transitieplan werd goedgekeurd door de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen, wat een sterk bestuur en toezicht garandeert, en werd bekrachtigd door de Raad van Bestuur. Dit benadrukt de toewijding van de onderneming om de klimaatactie te leiden binnen de autosector.

Financiële en operationele investeringen

D'leteren kan het bedrag aan CapEx en OpEx dat specifiek verband houdt met haar klimaatdoelen niet bekendmaken, aangezien de financiering ervan naadloos geïntegreerd is in de financiering van de dagelijkse activiteiten. In het algemeen houden alle kosten in verband met de verkoop van nieuwe elektrische voertuigen of de ontwikkeling van alternatieve mobiliteit verband met de algemene strategie en activiteiten van D'leteren, terwijl ze ook belangrijke onderdelen van het transitieplan Project Zero versterken. Bovendien vertegenwoordigt de transitie naar elektrische bedrijfswagens een aanzienlijke investering die nog niet volledig gedetailleerd is, aangezien de geraamde kosten nog te ruim zijn om in dit stadium als betrouwbaar te worden beschouwd. Er is in 2024 een initieel budget van €800.000 toegewezen voor het gebruik van biobrandstof in de nieuwe voertuiglogistiek, samen met €700.000 voor directe kosten die zijn bestemd voor de specifieke projecten van het ESG-team.

[1] D'leteren's entiteiten binnen dit historische scope zijn: D'leteren Automotive, D'leteren Centers, Porsche Centre Antwerpen & Porsche Centre Brussel (dekken ~85% van de brutomarge en 95+% van de EBIT gegenereerd door D'leteren in 2019). Het historische scope omvat Scope 1 en Scope 2 emissies, evenals enkele Scope 3 emissies, namelijk de emissies gerelateerd aan woon-werkverkeer, logistiek, zakenreizen, afval en upstream emissies van Scope 1 en 2.

Integratie en personeelsengagement

- Zoals vermeld is het project ZERO naadloos geïntegreerd in de algemenere bedrijfsstrategie van D'leteren en sluit het aan bij de missie en de langetermijndoelstellingen van de onderneming. Bij de ontwikkeling ervan werd nauw samengewerkt met het Uitvoerend Comité, en het is volledig afgestemd op de strategische prioriteiten van D'leteren. Het project kreeg ook de steun van de Raad van Bestuur, wat het sterke engagement van de organisatie om duurzaamheid te integreren in alle activiteiten van de onderneming, kracht bijzet. Project ZERO is geïntegreerd in het strategische 5-jarenplan van de onderneming, waarbij elke afdeling rapporteert over haar CO_2-reductietraject, naast haar rentabiliteitstraject. Een Sustainability-Linked Loan gekoppeld aan emissiereducties versterkt deze integratie verder en zorgt ervoor dat duurzaamheidsdoelstellingen worden opgenomen in de financiële planning.
- De onderneming stimuleert actief een cultuur van duurzaamheid door middel van initiatieven zoals de D'leteren Climate School en speciale interne workshops. Deze programma's zijn bedoeld om het bewustzijn omtrent klimaatverandering te vergroten, de werknemers te informeren over de gevolgen ervan en aan te zetten tot actiegericht engagement. Door deze initiatieven te integreren in de werkomgeving wil D'leteren het belang van duurzaamheid in de dagelijkse activiteiten versterken, de werknemers in staat stellen een zinvolle bijdrage te leveren aan de milieudoelstellingen van het bedrijf en een collectief engagement voor een groenere toekomst stimuleren. De Climate School biedt e-learningmodules om het begrip van klimaatkwesties en de relevantie ervan voor specifieke functies, waaronder IT, HR, Inkoop en Marketing, te verbeteren.

Vooruitgang

D'leteren heeft al vooruitgang geboekt met de uitvoering van haar transitieplan. De onderneming is goed op weg om haar oorspronkelijke CO_2-reductiedoelstelling te halen, die tegen 2025 streeft naar een vermindering met 50% ten opzichte van de historische perimeter, waarbij in 2024 al een vermindering met 53% werd bereikt. De vele ondernomen acties, zoals gedetailleerd op sectie 2.1.4, hebben positieve resultaten opgeleverd.

Wat de emissiereductie in de hele waardeketen betreft, in lijn met de Overeenkomst van Parijs en gevalideerd door het SBTi voor de doelen voor 2030 en 2050, is er al vooruitgang geboekt. De emissies zijn verminderd met 18% in Scope 1 en 2, en met 7% in Scope 3.

Op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks De onderneming is niet uitgesloten van de op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks, aangezien D'leteren aan geen enkel criterium voldoet dat tot uitsluiting zou kunnen leiden.

2.1.2. KLIMAATGERELATEERDE IRO'S SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Adaptatie aan klimaatverandering	Eigen activiteiten & waardeketen	**Potentieel significante positieve impact** Het gebruik van elektrische voertuigen (EV's) en alternatieven zoals fietsen en autodelen kan files, vervuiling en CO_2-emissies verminderen en het stadsleven verbeteren, en tegelijkertijd de lokale economieën stimuleren.	**Matig kans** D'leteren kan duurzame transportoplossingen en nieuwe marktsegmenten aanboren die leiden tot een stijging van de opbrengsten, rekening houdend met de voorkeur van de jongere generatie voor alternatieve mobiliteit, hogere mobiliteitsbudgetten van bedrijven, de populariteit van autodelen en fietsen, en de strengere autoreglementering. **Significant risico** Huidige en toekomstige regelgeving rond verbrandingsmotoren en de gedragswijziging van de consument kunnen een impact hebben op de inkomsten van D'leteren.	Korte & middellange termijn
Mitigatie van klimaatverandering		**Werkelijke significante negatieve impact** De productie van auto's en hun waardeketen zijn zeer energie-intensief. De door D'leteren verkochte personenwagens, met inbegrip van de productie- en de gebruiksfase, leveren een grote bijdrage aan de uitstoot van broeikasgassen.	**Significant risico** D'leteren wordt geconfronteerd met risico's met betrekking tot de schaarste van grondstoffen die nodig zijn voor producten zoals elektrische voertuigen, fietsen, zonnepanelen en laadstations. De overgang naar elektrische voertuigen, de omschakeling naar hernieuwbare energie en de installatie van elektrische infrastructuur zoals laadstations verhogen de kosten voor de klanten en kunnen de verkoop van D'leteren doen dalen.	Korte & middellange termijn

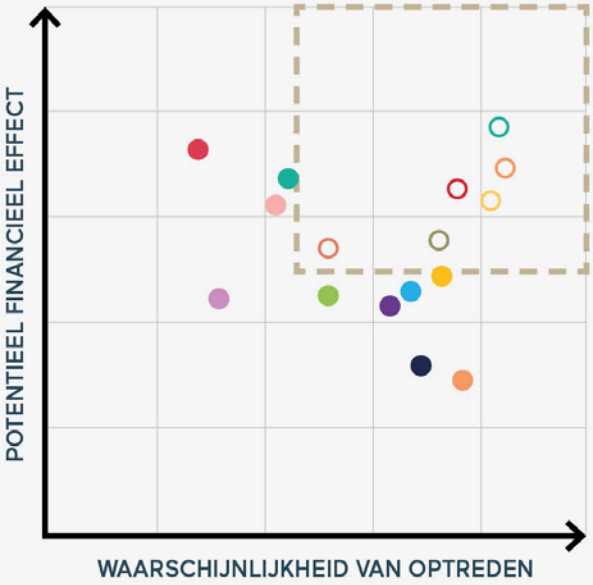
		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Energie	Eigen activiteiten & waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** De productie van voertuigen is energie-intensief en auto's of e-bikes worden aangedreven door energie. De eigen activiteiten van D'Ieteren verbruiken ook energie om te werken, wat een impact heeft op het klimaat en de luchtkwaliteit. **Werkelijke matige positieve impact** D'Ieteren breidt haar hernieuwbare-energieoplossingen, zoals zonnepanelen en thuisbatterijen, uit via haar dochteronderneming D'Ieteren Energy (EDI en GoSolar), wat leidt tot een vermindering van de luchtvervuiling, gezondheidsvoordelen en nieuwe banen.	**Matig risico** De afstemming op de Green Deal en 'Fit for 55' stelt D'Ieteren bloot aan financiële risico's, waaronder hogere nalevings- en aanpassingskosten, mogelijke koolstofheffingen en marktverschuivingen. **Matig kans** Er ontstaan nieuwe opportuniteiten door de verschuiving van het verbruik van fossiele brandstoffen naar hernieuwbare energie voor het opladen van EV's, wat leidt tot een stijging van de opbrengsten.	Korte & middellange termijn

D'Ieteren is al enkele jaren actief aan het omschakelen naar een koolstofarme mobiliteit en toonde haar engagement voor duurzaamheid al lang voor de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) werd uitgevoerd. In 2019-2020 deed D'Ieteren een beroep op meer dan 60 seniormanagers uit verschillende businessfuncties, ondersteund door deskundigen, om haar strategie te herzien en te verfijnen. Deze grote inspanning werd in de daaropvolgende jaren nog versterkt door de resultaten van de Polaris-enquêtes, die sinds 2022 worden gehouden en waarin inzichten worden verzameld van een brede waaier van professionele en particuliere klanten.

Deze proactieve aanpak verklaart waarom zes belangrijke risico's die in kaart werden gebracht via een scenarioanalyse en werden bevestigd door de DMA, al zijn geïntegreerd in de algemene strategie en het kader voor financieel risicobeheer van de onderneming (zie pagina 260 van het jaarverslag).

Het Uitvoerend Comité van het bedrijf volgt de implementatie van de strategie en het kader voor financieel risicobeheer op de voet. Deze worden regelmatig herzien, met name tijdens het budgetteringsproces en als onderdeel van het strategische vijfjarenplan, waarin zowel economische als milieuoverwegingen zijn geïntegreerd. Dit iteratieve proces garandeert dat de strategie van D'Ieteren veerkrachtig en toekomstgericht blijft en afgestemd is op haar langetermijnvisie, die verankerd is in haar 220-jarige geschiedenis en haar familiale waarden.

Fysieke risico's en transitierisico's geïdentificeerd door de scenarioanalyse bij een snelle transitie (netto nul tegen 2050) en een scenario met hoge emissies (SSP 5-8.5)



Transitierisico's & -Kansen – Vanaf 2030

- Veranderende regelgeving inzake de types auto's die verkocht / geleased mogen worden – Wordt beschouwd als een kans
- Technologische ontwikkelingen op de automarkt
- Beschikbaarheid van schaarse materialen die vereist zijn voor de technologische ontwikkelingen
- EU-ETS en aankomend EU-ETS2 (wegvervoer)
- Aanpassing van producten en diensten aan infrastructuurontwikkelingen
- Technologieën met lagere emissies in gebouwen en bedrijfsactiviteiten
- Verandering in klantengedrag (koolstofarme producten)
- Afstemming op de EU-Taxonomie
- Rapportageverplichtingen over de hele waardeketen
- Eigen reactie en reactie van leveranciers op klimaat
- Aantrekken en behouden van werknemers

Fysieke risico's & Kansen – Vanaf 2040

- Regenval en daarmee samenhangende overstromingen die een invloed hebben op de activa
- Regenval en daarmee samenhangende overstromingen die een invloed hebben op de toeleveringsketen
- Extreme hitte die een invloed heeft op de activa en de activiteiten
- Extreme koude die een invloed heeft op de activa en de activiteiten
- Extreme weersomstandigheden – Waterstress

Het antwoord van D'Ieteren op haar 6 belangrijkste risico's en kansen

#	Risico / Kans	Waarschijnlijkheid en potentieel financieel effect	Antwoord van D'Ieteren
1	**Het risico dat D'Ieteren niet voorbereid is op de veranderingen in de Belgische wetgeving en fiscaliteit (bv. daling van het aantal bedrijfswagens) OF De kans dat D'Ieteren zich tijdig aanpast aan de veranderende regelgeving (bv. hoogefficiënte wagens, elektrische voertuigen, digitalisering)**	Er is toenemende druk om de belastingvoordelen van bedrijfswagens te hervormen om milieuvriendelijkere vervoersopties aan te moedigen. Vanaf 2026 zullen in België alleen elektrische bedrijfswagens nog aftrekbaar zijn. In het scenario van een snelle transitie zou D'Ieteren haar aandeel in de inkomsten tegen 2030 moeten zien toenemen, aangezien het bedrijf nu al gepositioneerd is als leider op de markt van de elektrische wagens.	D'Ieteren heeft momenteel een marktaandeel van 28% in de segment van de elektrische voertuigen en biedt een volledig gamma producten en diensten aan die e-mobiliteit ondersteunen. Dit uitgebreide aanbod is vooral aantrekkelijk voor B2B-klanten die hun ecologische voetafdruk willen verkleinen terwijl ze overstappen op elektrische oplossingen. In het licht van de toenemende regelgeving die elektrificatie aanmoedigt, is D'Ieteren strategisch geplaatst om voordeel te halen uit de stijgende vraag naar elektrische voertuigen, laadinfrastructuur, hernieuwbare energie en aanverwante diensten, en zo haar concurrentiepositie op de markt te versterken.
2	**Het risico dat de autoleverancier(s) van D'Ieteren (Groep VW) de technologische innovaties in de auto-industrie niet kan (kunnen) bijbenen en mogelijk een achterstand oploopt (bv. in de overgang naar EV's) OF De kans dat D'Ieteren een leidersrol speelt in het aanbod van koolstofarme oplossingen door te investeren in nieuwe technologieën**	De voorbije jaren heeft de Groep Volkswagen enorme technologische innovaties doorgevoerd om voertuigen in de richting van nulemissies tijdens de gebruiksfase te sturen. De innovatie was eerst toegespitst op hybride voertuigen en nu vooral op de ontwikkeling van elektrische voertuigen (bv. langere levensduur en autonomie van de batterij, kortere laadtijd). Op korte termijn zou het verlies van marktaandeel beperkt zijn, aangezien de onderneming leider is in de verkoop van elektrische voertuigen in België dankzij het vroege engagement van de Groep VW voor elektrische voertuigen en D'Ieteren ook goed gepositioneerd is in andere mobiliteitssegmenten. Vanaf 2030 wordt verwacht dat innovaties om de klimaatimpact van de mobiliteit te verminderen verder zullen toenemen in een 'netto nul'-scenario.	In lijn met haar missie om duurzame en toegankelijke mobiliteit voor iedereen te ontwikkelen, heeft D'Ieteren een uitgebreid ecosysteem van producten en diensten voor e-mobiliteit uitgebouwd. Daartoe behoort de samenwerking met haar belangrijkste partner, de Groep Volkswagen, die zich engageert om een belangrijke speler te zijn op de markt van de elektrische voertuigen. Daarnaast heeft D'Ieteren een complete portefeuille van alternatieve mobiliteitsoplossingen ontwikkeld, waaronder fietsen, autodelen, betalend personenvervoer en micromobiliteitsdiensten. Deze aanbiedingen zijn ontworpen om tegemoet te komen aan de evoluerende behoeften van de klanten en om de klimaatuitdagingen aan te gaan. Hierdoor positioneert D'Ieteren zich als een belangrijke speler in de decarbonisatie van het transport, waardoor de onderneming kan inspelen op de marktopportuniteiten in de sector.
3	**Het risico dat de beschikbaarheid van schaarse materialen die nodig zijn voor de technologische ontwikkeling, de bevoorradingsketen van D'Ieteren verstoort**	Gezien de toenemende vraag naar materialen die cruciaal zijn voor de autofabricage, zoals zeldzame aardelementen, lithium en kobalt, is het waarschijnlijk dat dit risico zich zal voordoen en zich in de toekomst zal uitbreiden naarmate elektrische auto's zich verder ontwikkelen en andere sectoren hun processen elektrificeren. De huidige vraag naar zeldzame materialen is nog steeds beheersbaar omdat deze beperkt is tot een paar sectoren. Verwacht wordt dat vanaf 2030 meer en meer sectoren afhankelijk zullen zijn van zeldzame materialen voor hun koolstofarme innovaties, wat een invloed zal hebben op de beschikbaarheid van deze materialen voor EV-batterijen. Dit zal leiden tot: verstoringen van toeleveringsketens, investeringen in alternatieve technologieën of inkoopstrategie, risico's voor de groeivooruitzichten van de onderneming als ze niet kan zorgen voor een constante aanvoer van nieuwe voertuigen.	Volkswagen, de belangrijkste leverancier van D'Ieteren, erkent het belang van deze kwestie en heeft de circulaire economie geïntegreerd in haar activiteiten door voorrang te verlenen aan recycleerbare materialen, materiaalbevoorrading, hergebruik (bv. recyclage van batterijen) en recuperatiemodellen. Dit wordt gestuurd door haar nieuwe 'Regenerate+'-strategie om de efficiëntie te verbeteren en de milieu-impact te verminderen. Als antwoord op het risico dat schaarse grondstoffen haar toeleveringsketen zouden kunnen verstoren, promoot D'Ieteren de verkoop van tweedehandsvoertuigen en biedt de onderneming onderhouds- en hersteldiensten aan. De onderneming integreert ook praktijken van de circulaire economie om de levenscyclus van voertuigen te verlengen, de afhankelijkheid van beperkte hulpbronnen te verminderen en geleidelijk over te schakelen naar een 'vehicle-as-a-service'-businessmodel.

#	Risico / Kans	Waarschijnlijkheid en potentieel financieel effect	Antwoord van D'leteren
4	**Het risico dat koolstofprijsstijgingen voor brandstof, elektriciteit en koolstofintensieve grondstoffen kunnen leiden tot hogere bedrijfskosten voor D'leteren en een verminderde vraag op de markt voor mobiliteitsoplossingen (bv. EU ETS en ETS2 voor wegvervoer).**	Er is een voorstel om vanaf 2027 een afzonderlijk ETS voor wegvervoer in te voeren (door sommigen 'ETS2' genoemd), gericht op emissies van sectoren die momenteel niet onder het bestaande systeem vallen. Brandstofleveranciers zullen hun emissies moeten controleren en rapporteren, waarbij de koolstofkosten waarschijnlijk zullen worden doorberekend aan de energieverbruikers. De stijging van de energieprijzen heeft op dit moment alleen invloed op de OpEx, doordat de energiekosten voor gebouwen en bedrijfsactiviteiten stijgen (prijsstijging van materialen – staal). De bedrijfsmarge kan ook worden beïnvloed door de grondstofprijzen. Aangezien het toepassingsgebied van het EU-emissiehandelssysteem zal worden uitgebreid tot de koolstofkosten van energieleveranciers in de transportsector, zou de hogere energieprijs moeten doorsijpelen naar de klanten. De vraag naar EV's/thermische wagens zou hierdoor beïnvloed kunnen worden en tegen 2030 kunnen leiden tot lagere inkomsten voor D'leteren.	Eind 2024 voerde D'leteren een financieel model uit om de impact van stijgende koolstofprijzen op de autofabrikanten, de verkoopprijzen van voertuigen en de vraag naar nieuwe voertuigen te beoordelen. De resultaten tonen aan dat het risico tegen 2030 laag is en dat er geen specifiek actieplan nodig is. Bovendien helpt de sterke focus van D'leteren op de elektrificatie van voertuigen om voor haar klanten het risico te beperken van stijgende brandstofprijzen als gevolg van hogere koolstofkosten. Wat haar eigen activiteiten betreft, heeft D'leteren initiatieven genomen die in lijn zijn met haar CO2-reductiedoelstelling voor 2030. Deze omvatten de transitie naar 100% duurzame elektriciteit in al haar vestigingen, het gebruik van 100% elektrische bedrijfswagens en de verzekering dat haar gebouwen en infrastructuur uiterst energie-efficiënt zijn.
5	**Het risico dat zware regenval en overstromingen leiden tot een verstoorde toeleveringsketen en verstoord transport**	Stormen en hevige winden kunnen schade toebrengen aan de infrastructuur van de belangrijkste concessies en magazijnen van D'leteren. Dit kan leiden tot schade aan voorraden en kan de distributieroutes blokkeren met puin, wat een impact kan hebben op de activiteiten en de inkomsten. De financiële impact zou ernstig kunnen zijn, met inbegrip van de kosten voor noodplannen, zoals alternatieve transportroutes of extra voorraadbuffers, hogere bedrijfskosten om het serviceniveau op peil te houden, mogelijk inkomstenverlies door vertraagde verkoop en verminderde operationele efficiëntie, naast mogelijk hogere verzekerings- en herstelkosten.	Met dit risico wordt al jaren rekening gehouden in de algemene risicobeheerstrategie van de onderneming, aangezien D'leteren afhankelijk is van autoleveringen door de VW-fabrieken. In geval van verstoringen van de toeleveringsketen blijft D'leteren nauw communiceren met de Groep VW en beheert de onderneming de relaties met haar klanten. In 2021 en 2022 tijdens de COVID-19-crisis en het gebrek aan halfgeleiders dat de leveringen van nieuwe voertuigen heeft beïnvloed, heeft de onderneming blijk gegeven van flexibiliteit om de gevolgen van lagere productieniveaus financieel op te vangen.
6	**Het risico dat extreme koude langer dan 6 of meer opeenvolgende dagen duurt en leidt tot beschadigde activa en verstoorde activiteiten**	Volgens de IPCC-scenario's zouden koudere extremen kunnen voorkomen als gevolg van klimatologische variabiliteit. De frequentie en intensiteit van episoden van extreme koude blijven vandaag echter laag. In een scenario met hoge emissieniveaus en een minimale toepassing van mitigatiestrategieën zou dit kunnen leiden tot onvoorspelbare en strenge weerpatronen, waaronder onverwachte koudegolven door dramatische verschuivingen in de atmosferische circulatie. België zou af en toe te maken kunnen krijgen met strenge winters, ondanks een algemene opwarmingstrend. Een aanhoudende koudegolf kan de aankoop van voertuigen beïnvloeden, vooral als klanten elektrische voertuigen in dergelijke omstandigheden als minder betrouwbaar beschouwen (efficiëntie van de batterij, elektriciteitsprijs, laadtijd). Daarnaast omvatten de financiële implicaties de nood aan robuuste infrastructuur die bestand is tegen extreme weersomstandigheden, meer onderhoud en potentiële schade aan activa die niet naar behoren zijn voorbereid op intense koude.	In antwoord op de mogelijke impact van een langdurige koudegolf op de aankoop van voertuigen, erkent D'leteren dat extreme weersomstandigheden, waaronder koudegolven, de perceptie van klanten kunnen beïnvloeden, vooral wat de betrouwbaarheid van elektrische voertuigen (EV's) betreft. De Groep Volkswagen anticipeert op scenario's van extreem koud weer door batterijverwarmingssystemen in te bouwen om optimale prestaties te behouden en door batterijen te ontwikkelen die bestand zijn tegen lage temperaturen. EV's optimaliseren ook het energiebeheer om afstandsverlies bij koud weer te beperken. Bovendien zijn de laadstations van EDI die door D'leteren worden geleverd zeer goed bestand tegen extreme koude (-25°C), hitte (+45°C) en vochtigheid. Om de elektrische mobiliteit nog meer te promoten en vragen van klanten te beantwoorden, biedt D'leteren Academy opleidingen rond e-mobiliteit aan voor de commerciële teams binnen het hele netwerk. Wat haar vestigingen betreft, voert D'leteren in samenwerking met D'leteren Immo de nodige renovaties uit om de gebouwen te isoleren en zeer energie-efficiënte structuren te bouwen, waarbij de binnen opgeslagen activa beschermd worden.

2.1.3. IDENTIFICATIE VAN KLIMAATGERELATEERDE IRO'S IRO-1

D'leteren erkent de klimaatverandering als een centraal materieel thema, wat de onderneming ertoe aanzette om haar scenarioanalyses van 2022 te integreren om de prioritisering van klimaatgerelateerde risico's en kansen bij te sturen.

De scenarioanalyse van 2022 (TCFD) leverde kwalitatieve resultaten op en werd uitgevoerd voor de eigen activiteiten van D'leteren en haar waardeketen. Vanaf 2024 zal de TCFD-oefening geleidelijk worden verbeterd door ze op te nemen in financiële modelleringskaders, zodat de verwachte impact op de financiële resultaten kan worden beoordeeld.

Voor de TCFD-analyse werden projecties gebruikt op basis van het rapport van de zesde beoordelingscyclus van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), aangevuld met inzichten uit de Climate Scenarios 2022 van het Network for Greening the Financial System (NGFS). De belangrijkste scenario's zijn 1/ SSP1-2.6: een traject met lage emissies dat streeft naar een temperatuurstabilisatie van minder dan 2°C tegen 2100, 2/ SSP5-8.5: een toekomst met hoge emissies en temperatuurstijgingen van meer dan 3,8°C, 3/ huidig beleid: gebaseerd op bestaand beleid met een verwachte opwarming van ongeveer 3°C. Deze scenario's zijn gebaseerd op de meest recente wetenschappelijke ontwikkelingen, waarbij uitvoerig gebruik is gemaakt van wereldwijde klimaatmodellen van het IPCC. Bijkomende informatie vloeit voort uit gegevens van het World Resources Institute en het Europees Ruimteagentschap, waardoor de relevantie voor de regionale impact verzekerd is.

De beoordeling van het fysieke risico was toegespitst op de identificatie van acute en chronische risico's over drie tijdshorizonten: de korte termijn (tot 2025), de middellange termijn (tot 2030) en de lange termijn (tot 2040 en 2050). Deze tijdshorizonten zijn afgestemd op de strategische planning van de onderneming, zowel op korte termijn om de jaarlijkse begroting te halen als op middellange termijn om het strategische vijfjarenplan te halen.

De eerste fase in het proces van D'leteren was de identificatie van denkbare klimaatgerelateerde gevaren die haar activiteiten kunnen beïnvloeden. Met de steun van deskundigen evalueerde D'leteren een spectrum van mogelijke gevaren. Deze gevaren omvatten extreme weersomstandigheden zoals zware regenval, stormen, harde wind en extreme temperaturen. Daarnaast werden gevaren zoals aardverschuivingen, bosbranden en chronische omstandigheden zoals waterstress en droogte onderzocht. Na de identificatie van de gevaren evalueerde D'leteren de blootstelling en gevoeligheid van haar activa en haar bedrijfsactiviteiten ten aanzien van deze geïdentificeerde gevaren. De evaluatie omvatte prognoses in een scenario van hoge emissies tot het jaar 2050, met een doelgerichte focus op gebieden langs de as Brussel-Mechelen-Antwerpen, waar D'leteren haar belangrijkste activiteiten uitvoert. Kritieke sites zoals het Nationaal Distributiecentrum werden onder de loep genomen. De beoordeling omvatte verder een analyse van de kwetsbaarheden upstream, waarbij inzichten werden verzameld uit de duurzaamheidspraktijken van Volkswagen, naast een onderzoek naar de blootstelling downstream in verband met de transitlogistiek in België.

Classificatie van klimaatgerelateerde gevaren

	Temperatuurgerelateerd	Windgerelateerd	Watergerelateerd
Chronisch	Temperatuurvariabiliteit		Waterstress
Acuut	Extreme hitte	Stormen en felle wind	Droogte
	Extreme koude		Hevige neerslag
			Overstroming

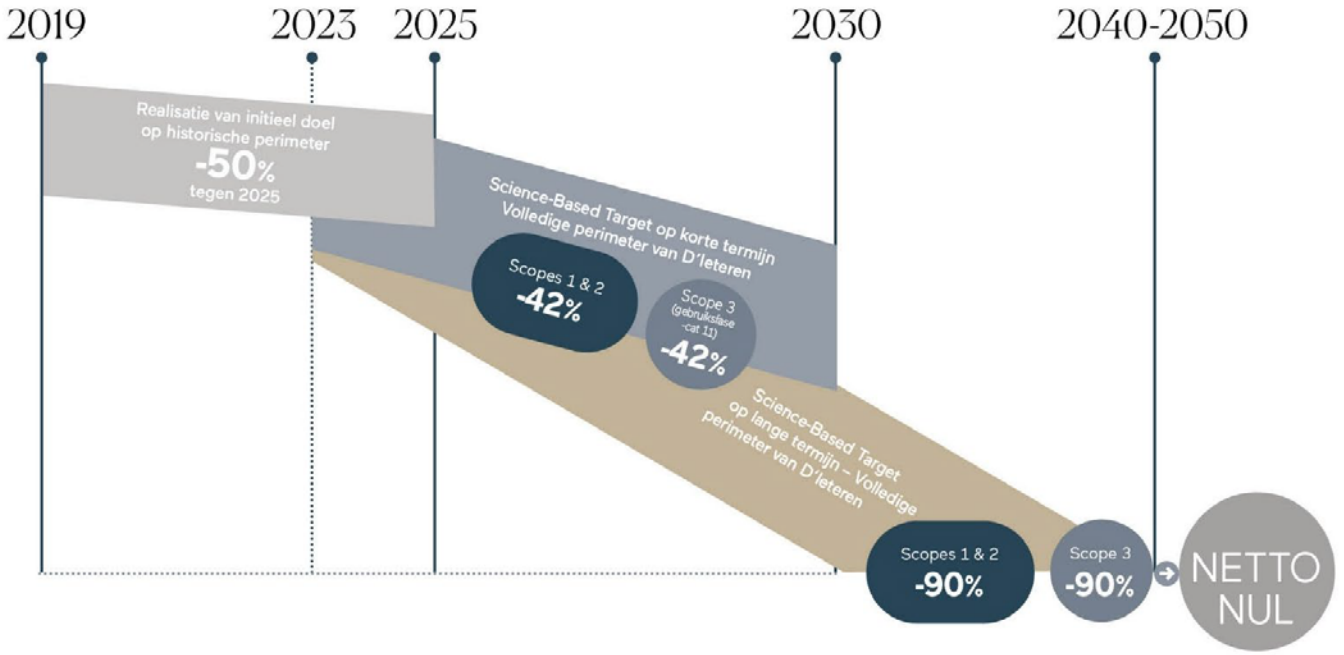
Met betrekking tot klimaatgerelateerde transitiegebeurtenissen identificeerde D'leteren risico's, waaronder stijgende koolstofkosten en stijgende energieprijzen, naleving van de regelgeving, transitie naar elektrische voertuigen, emissies van interne verbrandingsmotoren, verstoring van de toeleveringsketen en verschuiving in de consumentenvraag. Omgekeerd heeft de onderneming kansen geïdentificeerd om haar productaanbod uit te breiden met duurzame mobiliteitsoplossingen, zoals autodelen, elektrische voertuigen en e-bikes, om marktsegmenten te veroveren die de voorkeur geven aan duurzame opties.

De bevindingen van de scenarioanalyse met betrekking tot klimaatgerelateerde transitierisico's en -kansen en van de DMA zijn al grotendeels aangepakt tijdens de strategische werkzaamheden die in 2019 en 2020 zijn uitgevoerd.

2.1.4. BELEID, ACTIES & DOELEN E1-2,-3,-4

Project ZERO is ontworpen om klimaatgerelateerde impacts, risico's en kansen aan te pakken, met een sterke nadruk op de vermindering van de broeikasgasemissies en de versnelling van de transitie naar een koolstofarme mobiliteit. Het project richt zich zowel op mitigatie- als op adaptatiestrategieën. Project ZERO is ontworpen om tegen 2050 een 'netto nul'-emissie te bereiken, in lijn met de wereldwijde inspanningen om de klimaatverandering tegen te gaan. Het staat onder toezicht van het Uitvoerend Comité.

Roadmap van Project ZERO



De doelen zijn vastgesteld op basis van de richtlijnen die door het SBTi zijn opgesteld voor de transportsector om de 'netto nul'-norm te bereiken. Deze doelen werden eind 2024 gevalideerd door het SBTi.

Aangezien er geen veranderingen worden verwacht in de activa, blijven deze doelen consistent met de begrenzingen gedefinieerd door de broeikasgasemissie-inventaris, waardoor de afstemming op de huidige omvang van de emissies en het bestaande operationele kader van de onderneming is gewaarborgd. Deze doelen zijn vastgesteld op basis van realistische marktprognoses, rekening houdend met bestaande en toekomstige regelgeving, studies naar het gedrag van klanten, waaronder de Polaris-mobiliteitsenquête, en de productiestrategie onder leiding van de Groep Volkswagen, om de betrouwbaarheid ervan te garanderen.

Om eventuele toekomstige bronnen van broeikasgasemissies op te sporen, controleert D'Ieteren haar activiteiten en strategische plannen, met inbegrip van voorafgaande ESG-evaluaties voor potentiële overnames. Om er zeker van te zijn dat de onderneming op schema ligt om haar doelstellingen voor de vermindering van de CO2-uitstoot te halen, wordt de vooruitgang maandelijks opgevolgd voor de strategische categorieën van de koolstofvoetafdruk.

Project ZERO zal in twee fasen worden gerealiseerd.

Fase 1 voor de historische perimeter: vermindering van de directe uitstoot van broeikasgassen en beperkte indirecte uitstoot met 50% in 2025 (2019 als basisjaar)

- De entiteiten binnen deze historische perimeter zijn: D'Ieteren Automotive, D'Ieteren Centers, Porsche Center Antwerp & Porsche Center Brussels (goed voor ~85% van de brutomarge en 95+% van de EBIT gegenereerd door D'Ieteren in 2019).
- De historische perimeter bestrijkt emissies van Scope 1 en Scope 2, evenals een aantal emissies van Scope 3, namelijk de emissies met betrekking tot woon-werkverkeer, logistiek, zakenreizen, afval en upstreamemissies van Scope 1 en 2.

Sinds 2019 zijn er verschillende acties ondernomen, waardoor de emissies in 2024 met 50% zijn gedaald ten opzichte van 2019, en er zullen nog meer acties worden ondernomen om de doelstelling van 2025 te halen.

- Verschillende energie-intensieve gebouwen werden gesloten. De omvang van de hoofdzetel werd teruggebracht in overeenstemming met de bezettingsgraad van de kantoren. De temperatuur in de kantoren werd verlaagd tot 19 graden en 100% van de betrokken vestigingen gebruikt duurzame elektriciteit. D'Ieteren Immo heeft nieuwe gebouwen gebouwd met het doel ze uiterst energie-efficiënt te maken (zie hoofdstuk D'Ieteren Immo voor meer informatie). Het gaat onder andere om de Mobilis-site in Brussel, D'Ieteren Mobility in Kontich en D'Ieteren Park, dat het personeel van D'Ieteren zal huisvesten en in de eerste helft van 2025 klaar moet zijn. Deze gebouwen zijn ontworpen met geavanceerde energiebesparende oplossingen, waaronder ultramoderne isolatie, energie-efficiënte verlichting en hernieuwbare-energiesystemen om de ecologische voetafdruk te beperken tot het minimum en de operationele energiekosten te drukken.
- Het mobiliteitsbeleid werd aangepast om het aandeel elektrische voertuigen die door de werknemers worden gebruikt geleidelijk te verhogen en tegelijkertijd een bredere waaier van alternatieve oplossingen aan te bieden, zoals leasing van fietsen en een mobiliteitsbudget. Tegen eind 2024 was 65% van de bedrijfswagens elektrisch, tegenover ongeveer 32% in 2023. Vanaf 2025 zal D'Ieteren Park meer dan 600 laadpunten voorzien voor werknemers, bezoekers en buurtbewoners om de transitie naar elektrische mobiliteit te ondersteunen. Bovendien werd het mobiliteitsbudget aangepast om meer werknemers aan te moedigen om de overstap naar een EV te maken.
- D'Ieteren moedigt telewerk en teleconferenties aan, wat leidt tot minder woon-werkverkeer.
- Sinds 2024 gebruikt D'Ieteren biobrandstof (HVO) voor de levering van nieuwe voertuigen en accessoires aan concessies.

Fase 2 op de volledige waardeketen van D'Ieteren: de uitstoot van broeikasgassen met 42% verminderen tegen 2030 (basisjaar 2023) om ten laatste tegen 2050 'netto nul' te worden

Dit is om de volgende redenen een ambitieus plan:

- het bestrijkt de Scopes 1, 2 en 3 gedefinieerd door het GHG-protocol, d.w.z. de directe en indirecte emissies geproduceerd door de onderneming, haar volledig geconsolideerde dochterondernemingen en haar waardeketen (leveranciers, klanten, alsook bedrijven waarin D'Ieteren een minderheidsbelang heeft, zoals Volkswagen D'Ieteren Finance);
- 'netto nul' worden is een uitdaging voor een onderneming waarvan de activiteiten historisch gebaseerd zijn op koolstofrijke producten.

2023 werd als basisjaar gekozen omdat het een normaal activiteitsniveau voor D'Ieteren weerspiegelt, vergelijkbaar met het niveau in 2019 vóór de COVID-19-pandemie. De jaren 2020 en 2021 werden beïnvloed door de gezondheidscrisis, gevolgd door een tekort aan nieuwe voertuigen in 2022 als gevolg van de halfgeleidercrisis in de automobielsector.

De koolstofvoetafdruk van D'Ieteren bereikte in 2024 4.865 miljoen ton CO2e, tegenover 5.208 miljoen in 2023.

- Meer dan 98% van de emissies hield verband met Scope 3, en meer specifiek met de categorieën aangekochte goederen en diensten (28%) en het gebruik van verkochte producten (70% van de totale emissies).
- Er is een daling met 7% opgetekend in 2024 ten opzichte van 2023, voornamelijk als gevolg van de daling van het aantal verkochte nieuwe voertuigen.
- Nieuwe auto's vertegenwoordigen een groot deel van de uitstoot (84% van de totale emissies) als gevolg van hun aankoop (constructie van gekochte materialen), de gebruiksfase door klanten en het einde van hun levensduur.
    - Wagens met een verbrandingsmotor vertegenwoordigden in 2024 het merendeel van de verkochte auto's (62%) en van de uitstoot gerelateerd aan wagens (74%).
    - De verkoop van elektrische wagens kende een sterke stijging in 2024 met 27% van het totaal aantal door D'Ieteren verkochte voertuigen, tegenover 23% in 2023. D'Ieteren is in België de leider in dit segment. Elektrische wagens genereren tijdens de constructiefase meer emissies dan thermische wagens, maar ze genereren minder emissies tijdens de gebruiksfase en genieten van een gunstige Belgische elektriciteitsmix.

Er zullen 3 hefbomen worden gebruikt om deze vermindering voor Scope 3 te bereiken.

HEFBOOM 1 – Elektrificatie en hernieuwbare energie

D'Ieteren mikt op een aandeel volledig elektrische wagens in haar verkopen van minstens 60% tegen 2030, wat de onderneming in staat zal stellen om de emissies verbonden aan het gebruik van voertuigen met 42% te verminderen, in overeenstemming met haar reductiedoelstelling voor 2030. Om de transitie naar elektrische wagens voor haar klanten te vergemakkelijken, zorgt D'Ieteren ervoor dat het opladen gemakkelijk wordt door haar aanbod elektrische voertuigen aan te vullen met een duurzame-energiebundel (EDI-laadstations, GoSolar-zonnepanelen en stationaire batterijen).

HEFBOOM 2 – De groei van koolstofarme mobiliteitsproducten en -oplossingen versnellen

De consument kiest zorgvuldig zijn mobiliteit afhankelijk van zijn context. Om hieraan tegemoet te komen, heeft D'Ieteren haar aanbod uitgebreid met fietsen, gedeelde mobiliteit en mobiliteit met assistentie voor de bestuurder.

- Aan de hand van e-bikes met Lucien, gedeelde mobiliteit met Taxis Verts en Poppy of micromobiliteit met Microlino is het de bedoeling over te stappen van koolstofrijke naar koolstofarme producten.
- Met mBrella helpt D'Ieteren zakelijke klanten om flexibele en multimodale mobiliteitsplannen op te stellen en het gebruik van het meest geschikte vervoermiddel naargelang de omstandigheden te bevorderen.

Door deze maatregelen te nemen, draagt D'Ieteren bij tot een snellere decarbonisatie van de mobiliteit in België.

HEFBOOM 3 – De levensduur van producten verlengen, auto's slimmer gebruiken en op nieuwe manieren tegemoetkomen aan de noden van klanten

De vraag van individuele en zakelijke klanten verschuift geleidelijk naar flexibele modellen op basis van gebruik in plaats van eigendom van de auto. Om deze verwachtingen in te lossen, overweegt D'Ieteren een transformatie van eenmalige activaverkoop naar 'vehicle-as-a-service'-modellen te stimuleren. Dit is cruciaal om het gebruik van de voertuigen te optimaliseren en bijgevolg de productie van nieuwe voertuigen te verminderen. Op basis van de beginselen van de circulaire economie zou D'Ieteren op die manier efficiënter en met minder verbruik van hulpbronnen kunnen tegemoetkomen aan de mobiliteitsbehoeften van de consumenten, met minder emissies tot gevolg. Deze pijler, die momenteel wordt geanalyseerd en ontwikkeld, zal de onderneming in staat stellen haar emissies in Scope 3 te verminderen, buiten de categorie van de gebruiksfase..

Monitoring van de effectiviteit van maatregelen

#	Naam	Actie	Vooruitgang	Proces en stakeholders	CO_2-emissiereductie FY2024 (vs 2023)
1	**Energie-efficiëntie in gebouwen**	Bestaande gebouwen: betere isolatie en technologische upgrades (warmtepompen waar mogelijk, ...); nieuwe uiterst energie-efficiënte gebouwen	3 nieuwe uiterst energie-efficiënte gebouwen: Mobilis (met BREAAM-certificatie), D'Ieteren Mobility Center in Kontich en D'Ieteren Park (in aanbouw – zal effectief zijn in H1 2025)	Werkt samen met D'Ieteren Immo en omvat vastgoedbeheersystemen	-613 tCO2e
2	**Bevoorrading met hernieuwbare energie**	Energiebeheer	86% van de sites van D'Ieteren gebruikte duurzame elektriciteit op het einde van 2024	Aangestuurd door het ESG-team en de betrokken entiteiten	-151 tCO2e
3	**Elektrische transitie van het eigen wagenpark**	Transitie naar 100% elektrische bedrijfswagens tegen 2030 en verbetering van de duurzame laadinfrastructuur	Huidig elektrificatieniveau van 65% voor D'Ieteren Automotive	Aanpassing van het Groene-mobiliteitsbeleid - Aangestuurd door de mobility manager van D'Ieteren Automotive	-1.479 tCO2e
4	**Vermindering van de emissies gerelateerd aan het gebruik van voertuigen door de elektrificatie van de verkoop van nieuwe voertuigen**	De CO_2-uitstoot van categorie 11 'Gebruik van verkochte producten' tegen 2030 met 42% verminderen, waarbij 60% van de verkoop bestaat uit elektrische voertuigen	De verkoop van elektrische voertuigen bedroeg 27% in 2024 tegenover 23% in 2023	Jaarlijks CO_2-traject bepaald door de afdeling merken in lijn met de reductiedoelstelling voor 2030; maandelijkse opvolging door het ESG-team	-371.396 tCO2e (als gevolg van de toename van de elektrificatie en de afname van het verkoopvolume)
5	**Vermindering van uitstoot in uitgaande logistiek**	Gebruik van biobrandstof	900.000 l biobrandstof gebruikt voor leveringen van nieuwe voertuigen (vs. 0 l in 2023)	Beheerd door logistiek in samenwerking met transportbedrijven – certificatie door Deloitte	-2.452 tCO2e

2.1.5. ENERGIEVERBRUIK EN -MIX E1-5

Energieverbruik en -mix	Eenheid	2024
Brandstofverbruik uit kolen en koolproducten	MWh	0
Brandstofverbruik uit ruwe aardolie en aardolieproducten	MWh	15.246
Brandstofverbruik uit aardgas	MWh	23.256
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	MWh	2.114
Totaal fossiele-energieverbruik	**MWh**	**40.616**
Aandeel van het verbruik uit fossiele bronnen in het totale energieverbruik	%	64%
Verbruik uit nucleaire bronnen	**MWh**	**3.556**
Aandeel van het verbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	%	6%
Brandstofverbruik voor hernieuwbare bronnen, waaronder biomassa (inclusief industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, hernieuwbare waterstof enz.)	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	16.057
Verbruik van zelf opgewekte, niet-brandstof, hernieuwbare energie	MWh	2.850
Totaal verbruik van hernieuwbare energie	**MWh**	**18.907**
Aandeel van het verbruik uit hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	30%
Totaal energieverbruik	**MWh**	**63.078**

Energieproductie	Eenheid	2024
Productie van niet-hernieuwbare energie	MWh	0
Productie van hernieuwbare energie	MWh	2.850

Energie-intensiteit per netto-omzet	Eenheid	2024
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact per netto-omzet uit activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact (MWh/€m)	MWh/€m	12

2.1.6. BRUTO SCOPE 1-, 2-, 3-EMISSIES EN TOTALE BROEIKASGASEMISSIES E1-6

	Retrospectief		Mijlpalen en streefjaren			
	2023 (basisjaar)(1)	2024	2025	2030	2050	Jaarlijkse % doelstelling / basisjaar
Scope 1 broeikasgasemissies						
Bruto Scope 1 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**10.048**	**7.834**	**6.865**	**5.828**	**1.005**	**6%**
Scope 2 broeikasgasemissies						
Bruto locatiegebonden Scope 2 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**-**	**3.044**	**-**	**-**	**-**	**-**
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**508**	**794**	**718**	**295**	**51**	**6%**
Significante Scope 3-broeikasgasemissies						
Totale bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO2eq)	**5.197.204**	**4.856.207**	**3.889.853**	**3.570.567**	**519.720**	**4%**
1 Aangekochte goederen en diensten	1.483.775	1.385.077				
2 Kapitaalgoederen	18.892	27.295				
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2)	2.424	1.943				
4 Upstream transport en distributie	26.689	23.609				
5 Afval gegenereerd door de activiteiten	269	63				
6 Zakenreizen	340	646				
7 Woon-werkverkeer van de werknemers	1.199	1.306				
9 Downstream transport	236	237				
11 Gebruik van verkochte producten	3.640.085	3.396.889				
12 Verwerking van verkochte producten op het einde van hun levensduur	17.976	10.076				
13 Downstream geleasede activa	4.505	7.918				
15 Investeringen	814	1.148				
Totale broeikasgasemissies						
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)	**-**	**4.867.084**	**-**	**-**	**-**	**-**
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)	**5.207.760**	**4.864.835**	**3.897.435**	**3.576.690**	**520.776**	**4%**

(1) D'Ieteren Automotive heeft een herijkingsoefening uitgevoerd voor het basisjaar 2023 om berekeningen te corrigeren en de basislijn te harmoniseren met een meer gedetailleerde en volledige berekeningsmethodologie die in 2024 werdt gebruikt, met als doel de kwaliteit van de gebruikte gegevens te verhogen.

Omzetinformatie	2024
Netto-omzet gebruikt om de broeikasgasintensiteit te berekenen (€m)	5.269
Netto-omzet (overige) (€m)	0
Totale netto-omzet (in jaarrekening) (€m)	5.269

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet	2024
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-omzet (tCO2eq/€)	924
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-omzet (tCO2/€)	923

2.1.7. INTERNE KOOLSTOFBEPRIJZING

De aanpak van D'Ieteren voor het beheer van koolstofemissies is eerder gericht op de reductie van directe emissies dan op de implementatie van mechanismen voor interne koolstofbeprijzing. Daarom beschikt de onderneming niet over een mechanisme voor interne koolstofbeprijzing.

2.2. Verontreiniging in de waardeketen

2.2.1. IDENTIFICATIE VAN VERONTREINIGINGSGERELATEERDE IRO'S IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Verontreiniging	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** De metaalmijnbouw levert een aanzienlijke bijdrage aan de luchtvervuiling, waarbij zwevende deeltjes ook de gezondheid van de werknemers aantasten. Bij de verbranding van brandstof in voertuigen worden schadelijke stoffen uitgestoten die bijdragen aan problemen met de luchtkwaliteit en schade toebrengen aan ecosystemen.	**Matig risico** D'leteren heeft beperkte directe controle over het productieproces van Volkswagen, maar eventuele overtredingen van de regelgeving of het niet inlossen van de verwachtingen van de klant kunnen een impact hebben op de distributie van voertuigen door het bedrijf, wat kan leiden tot een afname van de verkoop.	Korte termijn

Deze identificatie was voornamelijk gebaseerd op gesprekken met stakeholders, van wie de meesten gevestigd zijn in België, waar D'leteren actief is, en die potentieel betrokken zijn bij dit milieuprobleem (downstream). Er werd ook een onderzoek van de beschikbare documentatie uitgevoerd om de impact te identificeren van de metaalmijnindustrie, waarvan de Groep Volkswagen materialen afneemt en die een belangrijke bijdrage levert aan de luchtvervuiling, in het bijzonder door zwevende deeltjes die ook de gezondheid van de werknemers aantasten (upstream).

Deze luchtvervuiling, die systemisch is voor de transportsector, heeft effecten op korte, middellange en lange termijn op zowel het milieu als de menselijke gezondheid, met gevolgen die lokaal en wereldwijd voelbaar zijn.

2.2.2. BELEID E2-1

D'leteren pakt luchtvervuiling in haar hele waardeketen aan via haar Project ZERO-beleid (meer informatie in 2.1.4), dat wordt geleid door het Uitvoerend Comité, aangezien het een strategisch initiatief is voor de onderneming.

Wat het gebruik van voertuigen betreft, zijn voertuigen met een interne verbrandingsmotor (ICE) aanzienlijke bronnen van luchtvervuiling. Ze stoten koolmonoxide (CO), stikstofoxiden (NOx), deeltjes (PM) en kooldioxide (CO_2) uit, die allemaal schadelijk zijn voor de volksgezondheid en bijdragen aan de klimaatverandering. Elektrische voertuigen (EV's) daarentegen produceren geen emissies tijdens hun gebruik, waardoor de luchtvervuiling aanzienlijk afneemt, vooral in stedelijke gebieden.

Wat de productie betreft, dragen voertuigen bij aan luchtvervuiling vanaf de winning van grondstoffen. Elektrische voertuigen zijn in deze fase vervuilender dan traditionele voertuigen door de productie van hun batterijen. Over het geheel genomen is de ecologische voetafdruk van EV's echter veel kleiner dan die van ICE-voertuigen, vooral wanneer de elektriciteit die wordt gebruikt voor het opladen afkomstig is van hernieuwbare bronnen.

Door het gebruik van duurzamere technologieën (zoals EV's), duurzame energiebronnen en alternatieve mobiliteitsoplossingen aan te moedigen, wil D'leteren de luchtvervuiling in haar hele waardeketen verminderen.

2.2.3. MAATREGELEN E2-2

De luchtvervuiling in de waardeketen aanpakken betekent voornamelijk de uitstoot aanpakken van broeikasgassen veroorzaakt door zowel het gebruik als de productie van nieuwe voertuigen. Details over de klimaatmitigerende maatregelen van Project Zero die gericht zijn op zowel het verminderen als het voorkomen van broeikasgasemissies zijn opgenomen in 2.1.4.

Downstream zullen de inspanningen van D'leteren om over te schakelen op elektrische voertuigen en af te stappen van de verbranding van fossiele brandstoffen, naast de vermindering van de totale emissies zoals vermeld in punt 2.1, ook een overeenkomstige vermindering van verontreinigende stoffen zoals stikstofoxiden (NOx) en deeltjes tot gevolg hebben.

Bij het aanpakken van upstreamuitdagingen, in het bijzonder bij de productie van voertuigen, het hoofdproduct van D'leteren en het meest materiële aspect op het vlak van luchtvervuiling (80% van de netto-omzet van D'leteren), kan het bedrijf rekenen op de SBTi-doelstelling van de Groep Volkswagen om de CO_2-uitstoot in verband met de productie van voertuigen tegen 2030 met 50% te verminderen (in vergelijking met 2018) voor de Scopes 1 en 2. Dit zal worden bereikt door het gebruik van hernieuwbare energie en secundaire materialen en de creatie van gesloten materiaalsystemen, waardoor de uitstoot bij de winning en verwerking van grondstoffen wordt verminderd. Anderzijds zal D'leteren, door de levenscyclus van haar voertuigen te verlengen, met name door regelmatig onderhoud en herstellingen, bijdragen tot het voorkomen van de emissies die gepaard gaan met de productie van nieuwe voertuigen.

Om de luchtkwaliteit te herstellen en te regenereren is D'leteren bovendien een partnerschap aangegaan met de bosbouworganisatie Sylva Nova voor het behoud en het herstel van bosecosystemen, meer bepaald in België. Deze samenwerking is toegespitst op de versterking van de veerkracht van bossen als natuurlijke koolstofputten, wat helpt om de impact van de klimaatverandering te mitigeren en de luchtkwaliteit te verbeteren. Zie 2.4.2 voor verdere details.

2.2.4. DOELEN E2-3

De Science Based Targets van D'leteren om de Scope 3-emissies te verminderen zullen leiden tot een overeenkomstige vermindering van de luchtvervuiling in haar hele waardeketen. Gedetailleerde uitleg over de Science Based Targets voor emissiereductie van D'leteren is opgenomen in 2.1.4.

2.3. Water in de waardeketen

2.3.1. IDENTIFICATIE VAN WATERGERELATEERDE IRO'S IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen
Water	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Bij de productie van voertuigen worden aanzienlijke hoeveelheden water verbruikt tijdens de productieprocessen (metaalbewerking, spuiten, ...) en zijn waterintensieve grondstoffen (metalen, textiel) vereist. Dit waterverbruik beïnvloedt ecosystemen en gemeenschappen en kan leiden tot waterschaarste en -stress. Autowasstraten, die deel uitmaken van de downstreamactiviteiten van de autosector, verbruiken gemiddeld 150 l per standaardvoertuig.	

Deze identificatie was voornamelijk gebaseerd op gesprekken met stakeholders, van wie de meesten gevestigd zijn in België, waar D'Ieteren actief is, en die potentieel betrokken zijn bij dit milieuprobleem (downstream). Er werd ook een beoordeling van de beschikbare documentatie uitgevoerd om de impact van de metaalmijnindustrie te identificeren, waarvan de Groep Volkswagen materialen afneemt (upstream).

2.3.2. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN E3-1,-2,-3

D'Ieteren concentreert zich momenteel op het begrijpen en beheren van het watergebruik in haar toeleveringsketen. D'Ieteren is van plan om de komende twee jaar samen te werken met haar belangrijkste leveranciers en haar concessiehouders om een beter inzicht te krijgen in de impact van het watergebruik en de mogelijkheden voor verbeteringen in haar hele waardeketen. Deze aanpak zal het bedrijf in staat stellen om een beleid uit te werken met een duidelijke nulmeting, inclusief realistische, meetbare doelen en actieplannen die afgestemd zijn op bredere duurzaamheidsdoelstellingen zodra er een uitgebreide gegevensbasis is.

Wat de carwashactiviteiten betreft, maken veel concessies, waaronder die in eigen beheer van D'Ieteren, gebruik van een gesloten watercircuit, waarbij water wordt gerecycleerd en hergebruikt binnen het carwashproces. Dit systeem vermindert het waterverbruik aanzienlijk door het water te filteren, te behandelen en te hergebruiken, waardoor er minder vers water nodig is. Gesloten systemen beperken ook de waterverspilling tot een minimum en voorkomen dat verontreinigende stoffen in het milieu terechtkomen, wat het algemenere engagement van D'Ieteren tegenover milieuduurzaamheid ondersteunt.

2.4. Biodiversiteit in de waardeketen

2.4.1. IDENTIFICATIE VAN BIODIVERSITEITSGERELATEERDE IRO'S

SBM-3 IRO-1 E4-1

		Impacts	Risico's/ kansen
Biodiversiteit	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Gezien de sector waarin het bedrijf actief is, werd vastgesteld dat biodiversiteit een grote impact heeft op de upstreamwaardeketen van D'Ieteren. Veranderingen in landgebruik door exploratie, ontginning van natuurlijke hulpbronnen en de bouw van productiefabrieken dragen bij tot negatieve milieueffecten, zoals het verlies van biodiversiteit, de vernietiging van habitats, ontbossing en bodemerosie.	

D'Ieteren heeft de materialiteit van biodiversiteit voornamelijk beoordeeld aan de hand van gesprekken met stakeholders, waarvan de meesten in België gevestigd zijn, waar het bedrijf actief is, en waar dit milieuprobleem een aanzienlijke impact kan hebben. Daarnaast werd een beoordeling van de relevante documentatie uitgevoerd om de effecten te evalueren van de metaalmijnindustrie (potentiële systeemrisico's), die materialen levert aan de Groep Volkswagen.

D'Ieteren heeft een eerste analyse uitgevoerd om te bepalen welke vestigingen van D'Ieteren zich in de buurt van biodiversiteitgevoelige gebieden bevinden, maar de onderneming heeft nog niet de omvang van de potentiële schade aan deze gebieden of natuurlijke habitats geëvalueerd. Bovendien heeft D'Ieteren haar afhankelijkheid van biodiversiteit en ecosysteemdiensten nog niet geïdentificeerd en geëvalueerd. Bijgevolg zijn er nog geen overgangsplan voor biodiversiteit of specifieke vereiste biodiversiteitsmaatregelen geïdentificeerd en ingevoerd.

2.4.2. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN E4-2,-3,-4

D'Ieteren is actief betrokken bij dit domein door haar nauwe samenwerking met Sylva Nova voor bosbehoudsprojecten in België. Sylva Nova werd opgericht in 1994 en promoot verantwoorde bosbouwpraktijken en het behoud van ecosystemen, in overeenstemming met de internationaal erkende normen van de Forest Stewardship Council (FSC). Deze normen garanderen dat bossen worden beheerd op een ecologisch verantwoorde, sociaal voordelige en economisch levensvatbare manier. D'Ieteren ging initieel een partnerschap aan met Sylva Nova maar versterkte intussen haar samenwerking. In januari 2025 kondigde de onderneming haar investering in Sylva Nova aan via de verwerving van een minderheidsbelang en een financiële bijdrage. Deze investering zal Sylva Nova ondersteunen om zijn onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten verder uit te bouwen, en dan in het bijzonder zijn Europese initiatieven die tot doel hebben de weerstand van de bossen tegen de klimaatverandering te verbeteren. Met deze investering versterkt D'Ieteren haar duurzaamheidsstrategie door te investeren in natuurlijke oplossingen voor koolstofcaptatie om de resterende emissies na de primaire reductie-inspanningen van de onderneming aan te pakken. D'Ieteren en Sylva Nova zullen in 2025 een roadmap opstellen met duidelijke acties en doelen gericht op de verbetering van de weerstand van de bossen tegen de klimaatverandering en de verbetering van de meetmethodes voor koolstofopslag.

2.5. Materiaalgebruik en circulaire economie

2.5.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Afval	Eigen activiteiten & waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** De productie van voertuigen genereert veel afval, waaronder gevaarlijke stoffen. D'Ieteren en de concessies produceren afval zoals gebruikte olie, schroot, banden en verpakkingen. Een onjuiste verwijdering of recyclage van dit afval heeft een impact op de biodiversiteit en vervuilt de lucht en het water, met gevolgen voor de lokale gemeenschappen.		
Materiaal-instromen & uitstromen	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** **Instromen:** EV's zijn grote verbruikers van grondstoffen (nikkel, koper,...) en ook de sector van de elektrische fietsen en de zonne-energie is afhankelijk van verschillende materialen (lood, lithium, zilver). De winning van deze materialen is energie-intensief en veroorzaakt een aanzienlijke verstoring van het milieu. Daarnaast worden mijnbouwactiviteiten vaak geassocieerd met mensenrechtenschendingen en een negatieve impact op lokale gemeenschappen, met onder andere verplaatsingen en sociaaleconomische ontwrichting. **Uitstromen:** Circulariteit integreren in productontwikkeling en inkoop is van cruciaal belang voor de autosector om de druk op de hulpbronnen te verminderen. Het beheer van afgedankte batterijen is ook cruciaal vanwege toxiciteitsproblemen. Ook zonnepanelen kunnen gevaarlijk afval worden.	**Matig risico** D'Ieteren wordt geconfronteerd met risico's met betrekking tot de schaarste van grondstoffen die nodig zijn voor producten zoals elektrische voertuigen, batterijen, zonnepanelen en laadstations. Stijgende kosten als gevolg van uitputting of afhankelijkheid van gerecycleerde materialen kunnen de aantrekkingskracht van deze mobiliteitsopties op klanten verminderen, en leiden tot een daling van de verkoop.	Korte & middel-lange termijn

Het identificatieproces omvatte overleg met stakeholders, zoals leveranciers en milieudeskundigen, van wie de inzichten essentieel waren voor de beoordeling van de impacts van zowel upstream- als downstreamactiviteiten. Aangezien D'Ieteren afval beheert in overeenstemming met de wettelijke vereisten, konden de betrokken gemeenschappen niet duidelijk worden geïdentificeerd. Hun betrokkenheid bij de praktijken van de circulaire economie werd dan ook niet behandeld. Tegelijkertijd heeft D'Ieteren bestaande rapporten, industriële benchmarks en analyses van derden bekeken om meer inzicht te krijgen in de bredere gevolgen van haar activiteiten.

Er werd specifieke aandacht besteed aan voertuigen, waaronder elektrische voertuigen, die een aanzienlijk deel van de inkomsten van de onderneming vertegenwoordigen en de grootste impact hebben. De auto-industrie is een van de grootste verbruikers van grondstoffen ter wereld en heeft een brede waaier van grondstoffen nodig. Als dit risico niet in aanmerking wordt genomen, kan dit leiden tot verstoringen in de toeleveringsketen. Daarom organiseert het ESG-team ook regelmatig vergaderingen met de Groep Volkswagen om verschillende duurzaamheidsthema's te bespreken, waaronder initiatieven op het gebied van de circulaire economie. Deze vergaderingen bieden waardevolle inzichten in de acties die de Groep Volkswagen onderneemt, met name in het kader van de nieuwe duurzaamheidsstrategie, Regenerate+, en helpen specifieke vragen van stakeholders te beantwoorden. Aan de andere kant van de waardeketen werden ook de verwijdering en recyclage van voertuigen en batterijen geëvalueerd. De jarenlange samenwerking met Febelauto, de Belgische organisatie die verantwoordelijk is voor het beheer van de recyclage van autowrakken, verschafte D'Ieteren cruciale inzichten in recyclageprocessen en in de operationele structuur van deze sector.

Intern evalueerde D'leteren ook haar praktijken inzake afvalbeheer. Via haar aankoopdienst daagt de onderneming momenteel de duurzaamheidsstrategieën van haar afvalbeheerpartners uit om meer inzicht te krijgen in de ruimere gevolgen van afvalverwerking en -recyclage.

Dankzij deze uitgebreide analyse heeft D'leteren de belangrijkste verbeterpunten kunnen identificeren en prioriteren, waaronder efficiënt materiaalgebruik, afvalbeheer en de toepassing van de principes van de circulaire economie.

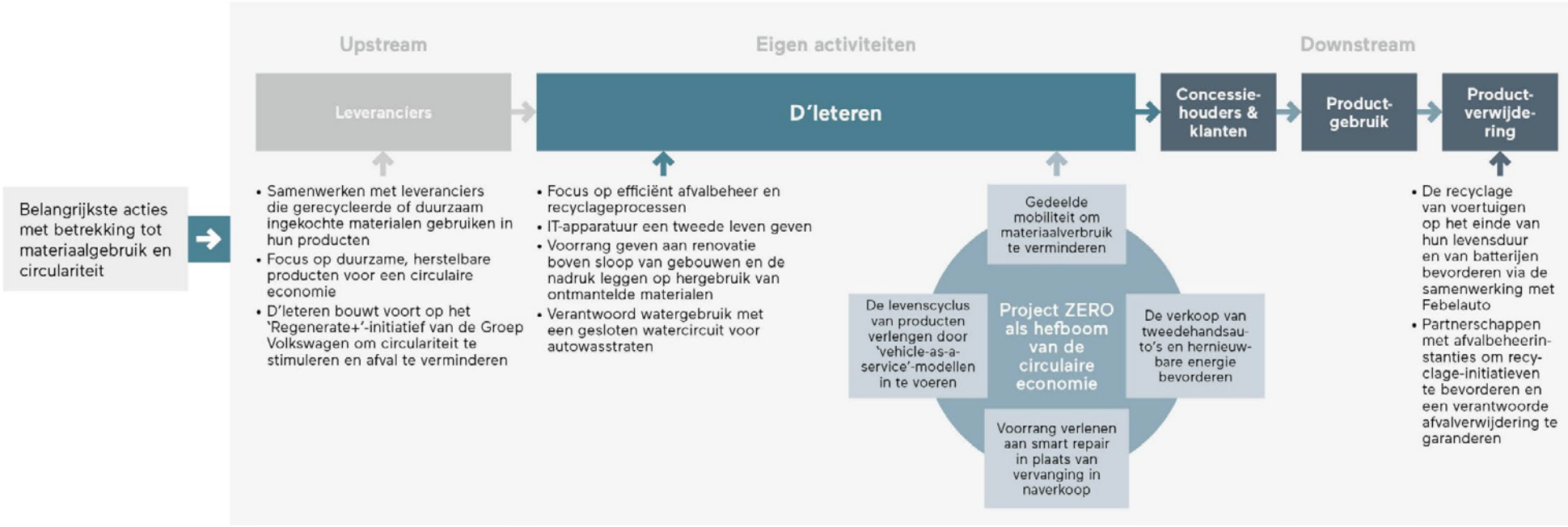
2.5.2. BELEID E5-1

Een belangrijke drijfveer voor de inspanningen van D'leteren op het vlak van de circulaire economie is het lopende decarbonisatie-initiatief, dat de kern vormt van de strategie van de onderneming via haar Project ZERO-klimaatplan. Dit plan omvat afvalbeheer en -preventie binnen haar activiteiten, de promotie van hernieuwbare energie binnen haar activiteiten en waardeketen, de ontwikkeling van gedeelde mobiliteitsoplossingen voor klanten en de verlenging van de levensduur van de voertuigen die de onderneming verkoopt. Deze inspanningen dragen niet alleen bij tot een verkleining van de ecologische voetafdruk van het bedrijf, maar ook tot een vermindering van het materiaalverbruik.Project ZERO is zowel van toepassing op de eigen activiteiten van D'leteren (D'leteren Automotive en alle dochterondernemingen) als op haar waardeketen. Meer informatie vindt u in 2.1.4.

Bovendien heeft D'leteren een Gedragscode voor leveranciers ingevoerd om de koolstofreductie bij leveranciers te bevorderen. Tegen 2025 zal dit beleid worden uitgebreid met circulariteit in aankoopprocessen. Door circulariteit te integreren in de aankoopbeslissingen wil D'leteren het gebruik van hernieuwbare en gerecycleerde materialen geleidelijk verhogen. Meer informatie vindt u in 3.2.3.

2.5.3. MAATREGELEN E5-2

D'leteren heeft een reeks initiatieven genomen om de principes van de circulaire economie te integreren en de materiaalefficiëntie binnen haar activiteiten en haar waardeketen te verbeteren. Project Zero vertegenwoordigt een cruciale verschuiving in deze benadering van het materiaalbeheer en integreert de principes van de circulaire economie als een strategisch kernelement.



Materiaalgebruik en circulaire economie in de toeleveringsketen

- Door in België voertuigen van de Groep Volkswagen te verdelen, zorgt D'Ieteren ervoor dat de voertuigen die de onderneming aanbiedt bijdragen tot de vermindering van het verbruik van primaire materialen en de bevordering van praktijken die verband houden met de circulaire economie. De 'regenerate+'-strategie van Volkswagen legt duidelijke duurzaamheidsdoelstellingen vast die tot doel hebben de circulariteit en milieuverantwoordelijkheid te bevorderen. Volkswagen is van plan om de afvalproductie aanzienlijk te verminderen en het hergebruik van materialen bij de productie van voertuigen te verhogen door het ontwerp en de productieprocessen te optimaliseren. Het doel van Volkswagen is om tegen 2040 40% gerecycleerde materialen in haar auto's te integreren. Als onderdeel van dit initiatief bevat de ID.-familie al duurzame materialen, zoals stoelbekleding gemaakt van oceaanplastic en gerecycleerde petflessen. Daarnaast zijn sommige stoelbekledingen volledig gemaakt van gerecycleerd materiaal.
-

Initiatieven voor afvalvermindering en-beheer

- D'Ieteren is van plan om in 2025 een afvalbeheerprogramma te implementeren met het oog op meer recyclage. Dat programma zal van toepassing zijn op de afvalproducerende activiteiten, waaronder D'Ieteren Mobility, D'Ieteren Automotive en Wonder. In 2024 werd de basis gelegd voor het afvalbeheerprogramma van D'Ieteren door een uitgebreide inventaris op te maken van alle afvalinzamelingsbedrijven die actief zijn binnen de organisatie. Na deze inventarisatie werd een selectie gemaakt van de belangrijkste bedrijven die in alle entiteiten zouden werken, om zo een consistente en gestroomlijnde aanpak te garanderen. Deze bedrijven zijn onder andere gekozen op basis van ESG-criteria. Dankzij deze transversale aanpak beschikt D'Ieteren over een verbeterd rapportageproces, waardoor de prestaties op het vlak van afvalbeheer beter kunnen worden opgevolgd.
- D'Ieteren heeft een uitgebreid programma voor het beheer van de levenscyclus van IT-apparatuur geïmplementeerd in het kader van haar initiatieven op het vlak van de circulaire economie. Dit programma garandeert dat IT-apparatuur, waaronder computers en mobiele telefoons, effectief wordt gerecycleerd en hersteld voor hergebruik. Dit programma is momenteel van toepassing op de belangrijkste entiteiten van D'Ieteren en haar concessies. D'Ieteren werkt samen met een recyclage- en revisiebedrijf en gebruikt een leasingmodel om het beheer van de levenscyclus van haar informaticamateriaal te optimaliseren.
- In hetzelfde streven naar afvalvermindering geeft D'Ieteren de voorkeur aan de renovatie boven de sloop van gebouwen en legt de onderneming de nadruk op het hergebruik van ontmantelde materialen. Een opmerkelijk voorbeeld van deze aanpak is het project D'Ieteren Park, waar het nieuwe hoofdgebouw is ontworpen met duurzaamheid als centraal aandachtspunt. Het project, dat in de eerste helft van 2025 klaar moet zijn, weerspiegelt het engagement van D'Ieteren tegenover circulariteit. Deze praktijk zal worden uitgebreid naar alle nieuwe gebouwen die D'Ieteren gebruikt, waardoor een consistente focus op duurzaamheid wordt verzekerd. Bovendien werd oud kantoormateriaal van D'Ieteren Automotive verkocht of gedoneerd in plaats van weggegooid, wat verder bijdraagt tot de afvalvermindering. De verantwoordelijkheid voor deze initiatieven ligt bij de projectmanagers van D'Ieteren, die nauw samenwerken met D'Ieteren Immo.

Gedeelde mobiliteit om materiaalverbruik te verminderen

- Via haar 'free-floating' autodeeldienst, Poppy, en haar dienst voor betalend personenvervoer, Taxis Verts, biedt D'Ieteren haar klanten alternatieven voor het bezit van een wagen. Taxis Verts, in 2022 overgenomen door D'Ieteren, is voornamelijk actief in het Brussels gewest met een vloot van meer dan 700 voertuigen, waarbij de voertuigen voornamelijk eigendom zijn van de chauffeurs die de dienst verlenen onder de merknaam Taxis Verts. Poppy, gelanceerd in 2018, is actief in Brussel, Antwerpen, Gent en de belangrijkste luchthavens in België, met een vloot van meer dan 2.300voertuigen, auto's, bestelwagens en elektrische voertuigen. De omvang van de vloot kan in de loop der tijd variëren naarmate de dienst blijft uitbreiden en evolueren. Het Transformation Office van D'Ieteren houdt toezicht op beide diensten om de verdere ontwikkeling en uitbreiding in de komende jaren te garanderen. Dit model draagt bij tot een lager materiaalverbruik door het voertuiggebruik te optimaliseren. In plaats van een eigen voertuig te bezitten dat gedurende lange periodes ongebruikt blijft, zorgen diensten voor gedeelde mobiliteit zoals Poppy en Taxis Verts ervoor dat meerdere gebruikers dezelfde middelen kunnen delen. Dit vermindert de totale vraag naar voertuigproductie, samen met het bijbehorende verbruik van grondstoffen en energie, en bevordert zo een duurzamere benadering van vervoer.

Verkoop van tweedehandsauto's en hernieuwbare energie bevorderen

- De verkoop van tweedehandsvoertuigen draagt bij tot de circulaire economie door producten een tweede of zelfs een derde leven te geven, de vraag naar nieuwe grondstoffen te verminderen en afval te beperken tot het minimum. D'Ieteren is actief in de verkoop van tweedehandsvoertuigen, voornamelijk via haar merk MyWay. MyWay is actief in de concessies die eigendom zijn van D'Ieteren Mobility Company en in haar netwerk van onafhankelijke concessiehouders in heel België.
- Zonnepanelen genereren hernieuwbare energie, verminderen de afhankelijkheid van niet-hernieuwbare bronnen en verlagen de koolstofemissies. In combinatie met laadstations voor elektrische voertuigen (EV) kan zonne-energie EV's direct opladen met duurzame energie, waardoor de milieu-impact van vervoer wordt beperkt tot het minimum. Aangezien deze twee activiteiten relatief recent zijn binnen de portefeuille van D'Ieteren, wordt hun ontwikkeling van nabij opgevolgd door het Transformation Office, dat verzekert dat de nodige operationele en financiële middelen worden toegewezen voor hun succesvolle groei. Beide ondernemingen zijn actief in heel België en verlenen diensten aan zowel particuliere als professionele klanten.

Voorrang aan smart repair in plaats van vervanging in naverkoop

Bij carrosserieactiviteiten wordt voorrang gegeven aan 'smart repair'-diensten in plaats van vervanging om kostenefficiënte en milieuvriendelijke herstellingsoplossingen te bieden. Deze diensten richten zich op een beperking van het materiaalgebruik tot het minimum, een maximale energie-efficiëntie, minder emissies en het behoud van hulpbronnen, waardoor de milieu-impact kleiner is dan bij traditionele herstellingsmethoden. Alle vestigingen die werken onder de Wondercar-franchise in België, zowel de eigen concessies van D'Ieteren als het onafhankelijke dealernetwerk, zijn uitgerust met speciale 'smart repair'-zones en de geavanceerde technologieën die vereist zijn voor deze interventies. Wondercar heeft ambitieuze expansieplannen tot 2030, gericht op alle automerken en niet alleen die van de Groep Volkswagen die door D'Ieteren verdeeld worden.

Verlenging van de levenscyclus van voertuigen

- Naast de verkoop van tweedehandsvoertuigen heeft D'Ieteren drie jaar geleden Wonderservice gelanceerd — een programma voor mechanische herstellingen en onderhoud van tweedehandsvoertuigen. Dit initiatief verzekert een goed onderhoud en verlengt de levensduur van deze voertuigen. Op dit moment zijn er 8 Wonderservice-centra binnen het netwerk. Toegewijde teams binnen WonderGroup zijn verantwoordelijk voor het toezicht op deze uitbreiding en werken nauw samen met het dealernetwerk in België om Wonderservice te implementeren als een franchisemodel binnen hun concessies.
- Een belangrijk onderdeel van de strategie van D'Ieteren is de verlenging van de levenscyclus van voertuigen om tegemoet te komen aan de toenemende vraag van particuliere en bedrijfsklanten die geleidelijk overschakelen naar flexibele, op gebruik gebaseerde modellen in plaats van het bezit van een wagen. D'Ieteren concentreert zich op de de transitie van de verkoop van eenmalige activa naar 'vehicle-as-a-service'-modellen. Het Transformation Office analyseert en ontwikkelt momenteel een actieplan dat strategische planning en de aanpassing van operationele processen omvat om de principes van de circulaire economie te integreren. In 2025 zullen updates over de voortgang gedeeld worden.

Einde levensduur van voertuigen en batterijen

- In overeenstemming met de Europese Richtlijn betreffende het einde van de levensduur van voertuigen moeten personenauto's en lichte bedrijfswagens aan het einde van hun levensduur voor 85% recycleerbaar en voor 95% terugwinbaar zijn. Alle voertuigen van de merken van de Groep Volkswagen voldoen aan deze normen. Bovendien werkt D'Ieteren nauw samen met Febelauto, dat het beheer van voertuigen en batterijen op het einde van hun levensduur organiseert en opvolgt in overeenstemming met de Europese Richtlijn. Momenteel verzekert Febelauto dat ongeveer 97% van het gewicht van deze voertuigen op een goedgekeurde en gecontroleerde manier wordt gerecycleerd

2.5.4. DOELEN E5-3

Op dit moment zijn er nog geen geformaliseerde doelen.

Tegen 2025 wil D'Ieteren doelen definiëren, en deze afstemmen op haar algemenere duurzaamheidsambities. D'Ieteren vertrouwt hiervoor op de samenwerking met belangrijke partners. Deze partnerschappen zijn niet alleen essentieel om de vooruitgang efficiënt op te volgen, maar ook om samen actiegerichte en impactvolle strategieën te ontwikkelen. Langdurige relaties met stakeholders zoals de Groep Volkswagen en Febelauto, evenals partnerschappen met afvalbeheerders in België, zullen D'Ieteren in staat stellen om de transparantie, de verantwoording en de voortdurende verbetering van de praktijken in de hele waardeketen te verbeteren.

2.5.5. MATERIAALINSTROMEN E5-4

Als verdeler en verkoper van een divers gamma voertuigen, waaronder auto's, bedrijfsvoertuigen, (e)-fietsen, zonnepanelen, laadstations en auto-onderdelen en -accessoires, levert D'Ieteren ook essentiële diensten zoals onderhoud, herstelling en mobiliteitsoplossingen. Deze veelzijdige activiteiten vereisen een robuuste aanpak van het materiaalbeheer, om ervoor te zorgen dat alle producten worden aangekocht, gebruikt en gerapporteerd op een manier die zowel milieuduurzaam als economisch levensvatbaar is.

De belangrijkste materiaalinstromen zijn grondstoffen, energie (elektriciteit en brandstof), water en onderdelen aangekocht bij leveranciers.

Een allesomvattende aanpak voor de opvolging van de koolstofvoetafdruk maakt integraal deel uit van de duurzaamheidsinspanningen van D'Ieteren. D'Ieteren gebruikt de boekhoud- en rapporteringsnorm van het GHG Protocol voor de waardeketen van bedrijven (Scope 3) om hergebruikte en gerecycleerde materialen nauwkeurig te categoriseren en om een consistente en betrouwbare ESG-rapportage te garanderen.

2.5.6. MATERIAALUITSTROMEN E5-5

Vanwege zijn logistieke, mechanische reparatie- en carrosserieactiviteiten genereert D'Ieteren zowel niet-gevaarlijk afval (79% van het totale afval) als gevaarlijk afval (21%). Niet-gevaarlijk afval omvat onder andere verpakkingsmaterialen, banden en kunststoffen, terwijl gevaarlijk afval bestaat uit gebruikte oliën, oplosmiddelen, batterijen en verfresten. Deze afvalstromen worden verantwoord beheerd door middel van energieterugwinning via verbranding, recycling en hergebruik. Storten wordt alleen als laatste redmiddel gebruikt, in volledige overeenstemming met de afvalhiërarchie en alle toepasselijke milieuregels.

Niet-gerecycleerd afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid niet-gerecycled afval	Ton	726
Percentage niet-gerecycled afval	%	29,68

Gegevens over afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	Ton	2.446
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	Ton	514
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**1.792**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	482
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	9
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	473
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	0
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	1.310
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	63
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	1.247
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	0
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**654**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	32,69
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	32
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	0,36
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	621
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	395
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	227
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0

3. Sociale informatie

3.1. Eigen personeel

3.1.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN HET EIGEN PERSONEEL SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/O°)
Gezondheid en veiligheid	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige negatieve impact** Bedienden worden vooral blootgesteld aan risico's zoals een verstoord evenwicht tussen werk en privéleven en burn-out, terwijl arbeiders meer gezondheids- en veiligheidsrisico's lopen door handenarbeid, het gebruik van machines en gevaarlijke stoffen. Zelfstandigen en werknemers van derden lopen dezelfde risico's als bedienden die vergelijkbare taken uitvoeren. De aanpak van deze problemen is essentieel om verstoringen te beperken tot het minimum en de operationele efficiëntie in stand te houden.	**Matig risico** D'leteren wordt geconfronteerd met directe bedrijfskosten (zoals lonen) en indirecte kosten (zoals vervangingskosten) als gevolg van blessures, burn-out en absenteïsme van werknemers.	Korte termijn
Opleiding en ontwikkeling		**Werkelijke matige postieve impact** Investeren in de groei van de werknemers bevordert de mentale fitheid, de inzetbaarheid en het welzijn en bereidt de werknemers voor op toekomstige uitdagingen.	**Matig risico** De elektrificatie van de vloot en de digitalisering vereisen bijscholing en omscholing. In de waardeketen kunnen ongeschoolde arbeiders in de productieafdelingen en de concessies een impact hebben op de producten en diensten van D'leteren, wat kan leiden tot operationele onderbrekingen en financiële verliezen.	Korte termijn
Diversiteit		**Werkelijke matige postieve impact** Een divers personeelsbestand verbetert het culturele bewustzijn, de persoonlijke groei, de gelijkheid, het geluk van de werknemers, het engagement en de sociale samenwerking. Het helpt bedrijven ook om de uiteenlopende behoeften en verwachtingen van de klanten beter te begrijpen en erop in te spelen.	**Matig risico** Een lage vertegenwoordiging van vrouwen brengt operationele risico's met zich mee, zoals uitdagingen om talent aan te trekken en mogelijke prestatiedips wegens een gebrek aan diversiteit. Dit kan leiden tot hogere rekruteringskosten, minder innovatie en uiteindelijk een lagere rentabiliteit.	Korte termijn

Als servicegerichte onderneming erkent D'leteren de vitale rol die haar werknemers spelen in haar succes. Hun toewijding en deskundigheid liggen aan de basis van de leiderspositie van de onderneming in België. Om deze positie te behouden en de veerkracht in een snel evoluerende omgeving te verzekeren, houden de strategie en het businessmodel van D'leteren zorgvuldig rekening met de potentiële impact ervan — zowel positief als negatief — op haar personeel.

Het businessmodel van D'leteren, dat van oudsher gericht was op de distributie van voertuigen in België, heeft een aanzienlijke transformatie ondergaan. Vandaag biedt D'leteren een brede waaier van mobiliteitsoplossingen aan om tegemoet te komen aan de veranderende behoeften van haar klanten. Deze evolutie, gestuurd door duurzaamheidsdoelen en veranderende markteisen, heeft materiële impacts voor de werknemers, zoals de behoefte aan bijscholing, de aanpassing van hun rol en een grotere nadruk op welzijn.

D'leteren beschouwt haar strategie en businessmodel als goed aangepast om deze uitdagingen aan te gaan. Het bedrijf mitigeert proactief negatieve impacts door robuuste opleidingsprogramma's te implementeren, de mentale en fysieke gezondheid van zijn werknemers te beschermen en hun inzetbaarheid op lange termijn te verbeteren. Deze inspanningen hebben tot doel het personeelsbestand af te stemmen op de veranderende doelstellingen van het bedrijf en tegelijkertijd de tevredenheid van de werknemers op een hoog niveau te houden.

Diversiteit staat ook centraal in de strategische visie van D'leteren. De onderneming erkent dat een divers personeelsbestand van cruciaal belang is om te voldoen aan de verwachtingen van haar gevarieerde klantenbestand en om haar positie als aantrekkelijke werkgever te versterken.

D'leteren onderhoudt een open en transparante dialoog met haar personeel door samen te werken met vakbonden en andere representatieve organen. De onderneming betrekt deze

stakeholders systematisch bij de ontwikkeling en de bijsturing van haar strategie. De ondernemingsraad wordt bijvoorbeeld altijd als eerste op de hoogte gebracht van belangrijke wijzigingen met betrekking tot de strategische richting of de actieplannen van de onderneming. Met bezorgheden en suggesties van vakbonden en andere werknemersvertegenwoordigers wordt vaak rekening gehouden tijdens besluitvormingsprocessen. Het succes van deze initiatieven blijkt uit de jaarlijkse enquête inzake personeelsengagement van D'Ieteren, die jaar na jaar recordscores haalt. Deze resultaten bevestigen het engagement van de onderneming om de eisen van haar evoluerend businessmodel in evenwicht te brengen met het welzijn, de diversiteit en de ontwikkeling van haar personeel.

Geen enkel specifiek type van activiteit of geografische zone binnen het personeelsbestand van D'Ieteren loopt een significant risico op dwangarbeid of verplichte arbeid. Dit weerspiegelt het engagement van de onderneming tegenover ethische tewerkstellingspraktijken en de naleving van de internationale arbeidsnormen.

3.1.2. BELEID S1-1

D'Ieteren integreert de kernprincipes van gezondheid en veiligheid op het werk, respect voor individuen, diversiteit en inclusie in haar gedragscode, The WayWeWork, die van toepassing is op al haar werknemers. (Meer informatie over de gedragscode vindt u in 3.2.3.). Deze principes zijn opgenomen in de bredere duurzaamheidsstrategie van de onderneming en garanderen een consistente benadering om een veilige, respectvolle en inclusieve werkomgeving te bevorderen in al haar entiteiten. In het kader van haar duurzaamheidsstrategie verbindt D'Ieteren zich ertoe zinvol werk aan te bieden dat een positieve sociale impact heeft voor alle werknemers. Dit houdt in dat iedereen een stem krijgt, inclusiviteit wordt bevorderd, prioriteit wordt gegeven aan veiligheid, kansen worden geboden voor de ontwikkeling van vaardigheden en mensenrechten in alle activiteiten worden gerespecteerd, terwijl de naleving van de arbeidsnormen wordt verzekerd.

Het hr-beleid, dat onder de verantwoordelijkheid valt van de hr-afdeling van D'Ieteren Automotive, omvat ook belangrijke thema's zoals gezondheid en veiligheid op het werk, diversiteit, opleiding en ontwikkeling van vaardigheden en niet-discriminatie, naast een bredere waaier van thema's, waaronder loonbeleid, cultuur en nieuwe manieren van werken. Dit beleid wordt aangevuld door het arbeidsreglement, opgesteld in samenwerking met de ondernemingsraad. In tegenstelling tot de gedragscode is dit beleid niet uniform geïmplementeerd in alle entiteiten binnen de onderneming. Het is momenteel van toepassing op de vroegere technische bedrijfseenheid, die D'Ieteren Automotive, D'Ieteren Centers en Volkswagen D'Ieteren Finance omvatte (niet opgenomen in deze niet-financiële rapportering, aangezien D'Ieteren geen meerderheidsbelang heeft). De andere entiteiten binnen D'Ieteren zijn recenter en sommige zijn nog in volle expansie. Na de sociale verkiezingen in mei 2024 werd een nieuwe technische bedrijfseenheid opgericht, die nu D'Ieteren Automotive, D'Ieteren Mobility Company, Volkswagen D'Ieteren Finance, Wonder en D'Ieteren Energy (EDI & Go Solar) omvat. Deze entiteiten zullen geleidelijk hetzelfde beleid aannemen. Andere entiteiten zoals Lucien, Poppy, Taxis Verts en Microlino zijn echter niet opgenomen in de nieuwe technische bedrijfseenheid omwille van hun huidige ontwikkelingsfase. Samen vertegenwoordigen deze entiteiten ongeveer 10% van het personeelsbestand van D'Ieteren op 31 december 2024 en behouden ze hun eigen organisatiestructuren die aangepast zijn aan hun specifieke behoeften.

Het hr-beleid en de gedragscode zijn geïnspireerd op de kernprincipes van de Verenigde Naties inzake de bescherming van werknemers, zoals uiteengezet in de UN Guiding Principles on Business and Human Rights en de normen van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO). De onderneming garandeert de eerbiediging van de fundamentele rechten van de werknemers, waaronder niet-discriminatie, vrijheid van vereniging, veilige werkomstandigheden en eerlijke arbeidspraktijken. De gedragscode pakt in het bijzonder elke vorm van onwettige arbeid, dwangarbeid of verplichte arbeid aan. Bovendien waakt D'Ieteren erover dat de nationale arbeidswetgeving en de internationale normen worden nageleefd via haar speciale afdeling HR Legal, die de naleving van deze regels controleert en ondersteunt.

In overeenstemming met de gedragscode en het hr-beleid implementeren de hr-afdelingen in de entiteiten van D'Ieteren maatregelen op het vlak van gezondheid en veiligheid, opleiding en diversiteit, waarbij ze de managers in staat stellen deze initiatieven doeltreffend aan te wenden en regelmatig enquêtes voeren naar de ervaringen van de werknemers, gevolgd door concrete acties. De specifieke H&S-afdeling implementeert de nodige acties en processen om gezondheids- en veiligheidsrisico's te voorkomen, in het bijzonder met betrekking tot psychosociale risico's, medische check-ups en re-integratiemaatregelen, met name wanneer een werknemer terugkeert van een langdurig ziekteverlof.

3.1.3. OVERLEG MET HET PERSONEEL EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S1-2, -3

D'Ieteren werkt actief samen met haar personeel om beslissingen en acties te sturen die zowel huidige als potentiële impacts aanpakken. Dit gebeurt rechtstreeks met de werknemers en via hun vertegenwoordigers.

De hr-afdelingen spelen een cruciale rol in het personeelsengagement en de afstemming ervan op de doelstellingen van de onderneming. Ze ondersteunen managers door initiatieven te implementeren zoals verplichte beoordelingen om continue feedback te garanderen. HR helpt de managers ook om corrigerende maatregelen te treffen indien nodig. Als een werknemer bijvoorbeeld deadlines mist, kunnen corrigerende maatregelen erin bestaan duidelijkere verwachtingen te stellen of extra opleiding aan te bieden, terwijl herstelmaatregelen voor interpersoonlijke conflicten opleiding in conflictoplossing of bemiddeling kunnen inhouden. Er is een hr-community opgericht met hr-medewerkers van alle entiteiten om ervoor te zorgen dat informatie en best practices worden uitgewisseld tussen alle entiteiten van de onderneming.

D'Ieteren voert jaarlijkse enquêtes naar de ervaringen van de werknemers binnen de hele onderneming om feedback te verzamelen over thema's zoals evenwicht tussen werk en privéleven, gezondheid en veiligheid, en diversiteit en inclusie. Deze enquêtes, die anoniem zijn om openheid en eerlijkheid aan te moedigen, bieden waardevolle inzichten in de bezorgdheden van de werknemers en de doeltreffendheid van bestaande maatregelen. In 2024 nam 61% van de werknemers deel aan de personeelsengagementenquête, met een personeelsengagementscore van 85%, wat het vertrouwen van het personeel in dit feedbackmechanisme weerspiegelt. Op basis van de resultaten ontwikkelen de managers en hun teams lokale actieplannen om geïdentificeerde problemen aan te pakken en de resultaten in volgende enquêtes te verbeteren. Feedback van de werknemers helpt ook om vorm te geven aan initiatieven op het niveau van de hele onderneming. Een voorbeeld hiervan is de gezamenlijke ontwikkeling van nieuwe manieren van werken voor de nieuwe faciliteiten van D'Ieteren Park, waarbij ervoor wordt gezorgd dat de werkruimte voldoet aan

de verwachtingen van de werknemers, met name een moderne en ondersteunende omgeving.

Maandelijkse vergaderingen met de ondernemingsraad, die de werknemers van D'Ieteren Automotive, Volkswagen D'Ieteren Finance, Wonder, D'Ieteren Mobility Company en D'Ieteren Energy vertegenwoordigt, bieden de mogelijkheid om de perspectieven van de werknemers te integreren in de besluitvorming. In 2024 werd geen enkele staking opgetekend, wat wijst op de constructieve relatie tussen het management van D'Ieteren en de werknemersvertegenwoordigers.

Aan de hand van regelmatige communicatie via het intranet zorgt D'Ieteren ervoor dat de werknemers goed geïnformeerd zijn over de beschikbare kanalen om bezorgheden kenbaar te maken. In 2024 heeft D'Ieteren haar gedragscode bijgewerkt om deze processen te versterken en de beschikbare kanalen voor het melden van problemen verduidelijkt, zoals contact opnemen met vertrouwenspersonen of externe partijen of gebruik maken van het Integrity Alert-systeem. De bijgewerkte gedragscode benadrukt ook het engagement van de onderneming om werknemers te beschermen tegen vergeldingsacties, met duidelijke gevolgen voor eventuele vergeldingsacties. Werknemers die bezorgheden kenbaar maken, krijgen binnen een redelijke termijn een antwoord dat duidelijkheid en een oplossing garandeert.

Gezondheid en veiligheid worden gezamenlijk beheerd door specifieke teams en de Comités voor Preventie en Bescherming op het Werk in de belangrijkste vestigingen van D'Ieteren. Na de vergaderingen van het comité worden rapporten opgesteld en worden de nodige acties ondernomen, afhankelijk van de specifieke kenmerken van de situatie die actie vereist. Het kan bijvoorbeeld gaan om de bestelling van geprefabriceerde containers voor de opslag van hoogspanningsbatterijen of het aanpakken van de nood aan ergonomische verbeteringen in kantoren die niet goed ontworpen zijn. De voortgang en follow-up van de acties worden opgevolgd tijdens volgende zittingen.

Opleidingsinitiatieven worden kracht bijgezet door tevredenheidsenquêtes die worden gevoerd door D'Ieteren Academy en waarbij feedback van de deelnemers wordt verzameld. Deze aanpak garandeert de voortdurende verbetering van de opleidingsprogramma's en maakt snelle reacties op kenbaar gemaakte bezorgheden mogelijk.

D'Ieteren houdt ook rekening met de specifieke behoeften van meer kwetsbare werknemers.

- In 2024 lanceerde D'Ieteren het interne netwerk 'Ladies in Motion', dat vrouwelijke werknemers de kans biedt om met elkaar in contact te komen, informele uitwisselingen te doen en collectieve steun te bieden. Dit initiatief vergemakkelijkt ook het inwinnen van feedback om beter in te spelen op de behoeften van vrouwelijke werknemers.
- Er wordt gekozen voor een gepersonaliseerde aanpak om tegemoet te komen aan individuele behoeften, met inbegrip van aanpassingen van de infrastructuur op de werkplek, verbeteringen qua toegankelijkheid en flexibele werkuren.

De allesomvattende en gestructureerde aanpak van D'Ieteren op het vlak van personeelsengagement, sociale dialoog en diversiteit zorgt ervoor dat tegemoet wordt gekomen aan de behoeften van de werknemers en dat tegelijkertijd een ondersteunende en inclusieve werkomgeving wordt bevorderd.

3.1.4. BEHEER VAN DE IMPACTS OP HET PERSONEEL S1-4

D'Ieteren hanteert een allesomvattende aanpak voor het beheer van materiële risico's in verband met haar personeel, waarbij billijkheid en toegankelijkheid voor haar personeel worden gegarandeerd. Deze acties worden geleidelijk geïmplementeerd in alle entiteiten, rekening houdend met de specifieke kenmerken van elke entiteit, met 2025 als streefdatum voor de volledige implementatie van de belangrijkste activiteiten. De initiatieven sluiten aan bij de algemene ontwikkeling van de onderneming of voorzien in specifieke behoeften, zoals het welzijnsprogramma, dat werd geïntroduceerd om de toenemende stress in een veranderende omgeving aan te pakken. De efficiëntie van deze maatregelen wordt beoordeeld aan de hand van de resultaten van de enquête naar de ervaringen van het personeel en de opvolging van kernindicatoren, waaronder diversiteits- en veiligheidscijfers en de personeelsengagementscore.

De onderneming wijst speciale middelen toe aan het beheer van haar materiële impact, waaronder een specifiek jaarlijks budget voor programma's die gericht zijn op het welzijn van de werknemers, diversiteit en opleiding. Deze inspanningen worden opgevolgd door toegewijde teams binnen de hr-afdeling.

Tot slot zorgt D'Ieteren ervoor dat haar praktijken geen negatieve impact hebben op haar personeel of daar niet toe bijdragen. Eventuele spanningen tussen de druk van de activiteiten en de preventie van negatieve impacts worden beheerd door middel van voortdurende besprekingen met relevante stakeholders.

Loopbaanontwikkeling en opleiding

Talentmanagement is een cruciaal aandachtspunt in de personeelsstrategie van D'Ieteren, met de bedoeling groei te stimuleren en een loopbaanontwikkeling te garanderen voor haar werknemers. De onderneming voert verplichte prestatiebeoordelingen uit en biedt een duidelijk kader voor loopbaanontwikkeling om de werknemers te begeleiden in hun professionele traject. D'Ieteren Academy, die een waaier aan opleidingsprogramma's en leermogelijkheden aanbiedt om vaardigheden te ontwikkelen en werknemers te ondersteunen om hun carrière vooruit te helpen, staat hierbij centraal.

In 2024 rapporteerde de onderneming een gemiddelde van 28 opleidingsuren per werknemer. De opleidingsprogramma's worden voortdurend bijgewerkt om te voldoen aan de evoluerende behoeften van de onderneming. Deze programma's omvatten specifieke cursussen gericht op opkomende trends in de sector, zoals e-mobiliteit, artificiële intelligentie en duurzaamheid, met name via de Climate School. Deze inspanningen hebben tot doel de werknemers de vaardigheden aan te leren die nodig zijn om zich aan te passen aan de toenemende elektrificatie van voertuigen en de algemenere verschuiving naar duurzame praktijken.

Naast formele opleidingen organiseerde D'Ieteren in 2024 ook interne evenementen om het delen van kennis en professionele groei te bevorderen. De onderneming organiseert 'Lunch & Learn'-sessies, waarbij externe experts inzichten uit hun carrière delen om de werknemers

te inspireren. Deze evenementen reiken ook een platform aan om best practices te bespreken, vooral in domeinen zoals het beheer van de klantentevredenheid.

Bovendien houdt D'Ieteren haar werknemers op de hoogte van de laatste markttrends en innovaties door innovatienieuwsbrieven te publiceren. Deze nieuwsbrieven belichten belangrijke ontwikkelingen die een impact hebben op de sector, zodat de werknemers op de hoogte blijven van de veranderingen op de markt en goed voorbereid zijn om toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden.

Om de loopbaanontwikkeling verder te bevorderen, heeft D'Ieteren een intra-mobiliteitsprogramma ingevoerd. Dit initiatief moedigt werknemers aan om verschillende functies binnen de organisatie te verkennen, wat de samenwerking, het delen van kennis en een verruiming van de carrièremogelijkheden bevordert. De onderneming organiseert ook evenementen in het kader van de Career Week, waarbij managers verschillende functies voorstellen en de hr-afdeling sessies organiseert om de werknemers te helpen bij een succesvolle loopbaanontwikkeling binnen D'Ieteren.

Als antwoord op het tekort aan gekwalificeerde technici lanceerde D'Ieteren in 2024 de campagne 'Drive Your Future'. Dit initiatief brengt potentiële kandidaten in contact met vacatures binnen de hele onderneming via de speciale website driveyourfuture.be.

Deze initiatieven weerspiegelen het voortdurende engagement van D'Ieteren om een ondersteunende omgeving te bieden voor loopbaanontwikkeling, interne mobiliteit en het behoud van talent, zodat de onderneming een dynamische en competitieve werkgever blijft.

Gezondheid & veiligheid

Een veilige en gezonde werkomgeving verzekeren is een topprioriteit bij D'Ieteren, vooral voor werknemers in technische en manuele functies. De onderneming investeert in veiligheidsuitrusting en voorziet gespecialiseerde opleidingen. Om de veiligheidspraktijken te versterken, werkt D'Ieteren samen met adviseurs inzake risicopreventie en veiligheidscoördinators, die de doeltreffendheid van deze maatregelen doorheen de hele organisatie verzekeren.

D'Ieteren breidt ook geleidelijk de dekking van haar eigen personeel uit onder haar Health & Safety-managementsysteem (H&S) voor haar recente activiteiten. Deze aanpak zorgt ervoor dat een toenemend aantal werknemers kan genieten van gestructureerde veiligheidsprotocollen, risico-evaluaties en continue verbeteringen op het vlak van veiligheid op de werkplek.

Naast fysieke veiligheid heeft D'Ieteren ook een alomvattende gezondheids- en welzijnsstrategie geïmplementeerd. De onderneming ondersteunt het recht op deconnectie en biedt hulp bij ziekte- en ouderschapsverlof. Het 'Employee Care'-programma speelt een sleutelrol in de bevordering van het mentale welzijn door zich te concentreren op stressbeheer en de preventie van burn-out, wat bijdraagt tot een goed evenwicht tussen werk en privéleven.

Bovendien organiseert D'Ieteren regelmatig gezondheidspreventiecampagnes, waaronder medische check-ups voor werknemers ouder dan 45 en vaccinatieprogramma's, om de fysieke gezondheid van haar werknemers te verzekeren.

Deze gecombineerde initiatieven bevorderen een ondersteunende en veilige werkplek waar werknemers zich zowel fysiek als mentaal kunnen ontplooien.

Diversiteit en inclusie

De creatie van een diverse en inclusieve werkplaats is een strategische prioriteit voor D'Ieteren. In het kader van deze voortdurende inspanningen zette het bedrijf het programma 'Accelerating Diversity' voort dat in 2023 werd gelanceerd en workshops, opleiding rond onbewuste vooroordelen, mentoring en nieuw gelanceerde e-learningmodules omvat. Deze initiatieven hebben tot doel het bewustzijn omtrent diversiteit en inclusiviteit te vergroten en een omgeving te creëren waarin alle werknemers zich kunnen ontplooien. In 2024 breidde D'Ieteren haar diversiteitsinspanningen uit met het netwerk 'Ladies in Motion'.

Naast deze programma's legt D'Ieteren zich actief toe op de bevordering van de integratie van oudere werknemers via haar programma 'Vitalo 45+'. Dit initiatief richt zich tot werknemers ouder dan 45 jaar en biedt hen ontwikkelingsmogelijkheden op maat, zodat ze zich professioneel kunnen blijven ontwikkelen, en pakt de specifieke uitdagingen van deze bevolkingsgroep aan. Het programma omvat de ontwikkeling van vaardigheden, loopbaanbegeleiding en strategieën om de tevredenheid over de loopbaan op lange termijn in stand te houden.

3.1.5. DOELEN S1-5

D'leteren heeft doelen bepaald die tegen 2025 moeten worden bereikt en die erop gericht zijn de diversiteit en de ontwikkeling van de werknemers te bevorderen en een veilige werkplek te behouden.

Deze doelen werden bepaald om te voldoen aan de wetgeving, om actie te ondernemen naar aanleiding van de feedback van de werknemers uit de engagementenquêtes en om de ambitie van het management te weerspiegelen om zijn personeel te ondersteunen en van D'leteren een fantastische plaats om te werken te maken. Ze vallen onder de verantwoordelijkheid van de hr-afdeling en worden meegedeeld aan de werknemersvertegenwoordigers en het relevante personeel.

#	Sociale thema's	Doelen & vooruitgang
1	**Loopbaan-ontwikkeling & opleiding**	4 opleidingsdagen per werknemer tegen 2025 om de werknemers in staat te stellen veranderingen te omarmen, nieuwe vaardigheden te ontwikkelen en de algemene prestaties te verbeteren. In 2024 waren er 28 opleidingsuren per werknemer, tegenover 15 in 2023.
2	**Gezondheid & veiligheid**	D'leteren bevordert een gezond evenwicht tussen werk en privéleven om negatieve gevolgen voor de gezondheid en het welzijn van de werknemers door stress, gebrek aan evenwicht tussen werk en privéleven en daaruit voortvloeiende oneerlijke werkomstandigheden te voorkomen en te vermijden. D'leteren streeft jaar na jaar naar 0 dodelijke ongevallen. Zowel in 2024 als tijdens de voorbije vijf jaar hebben zich geen dodelijke ongevallen voorgedaan.
3	**Diversiteit & inclusie**	D'leteren Automotive verbindt zich ertoe het aandeel vrouwen in haar directiecomités te verhogen tot 25% tegen 2025. In 2024 waren 22.9% van de leden van de directiecomités vrouwen, in vergelijking met 22.4% in 2023.

De vooruitgang wordt jaarlijks geëvalueerd en gerapporteerd aan de ondernemingsraad. In gevallen waarin de doelstellingen niet worden gehaald, zoals bij diversiteit, worden aanvullende maatregelen geïmplementeerd. Het management heeft bijvoorbeeld beslist dat aanwervende managers voor bediendefuncties alleen cv's zullen ontvangen als er een 50/50 genderevenwicht is tussen mannelijke en vrouwelijke kandidaten.

3.1.6. KENMERKEN VAN DE WERKNEMERS S1-6

Kenmerk van de werkgelegenheid					**2024**
Aantal werknemers	**Vrouwen**	**Mannen**	**Overige**	**Niet bekendgemaakt**	**Totaal**
Werknemers	567	2.335	-	-	**2.902**
Vaste medewerkers	560	2.267	-	-	**2.827**
Tijdelijke werknemers	7	68	-	-	**75**
Werknemers met niet-gegarandeerde uren	0	0	0	0	**0**

Aantal werknemers per land	**2024**
België	2.902

Personeelsverloop	**Eenheid**	**2024**
Totaal personeelsverloop	n	401
Personeelsverloop	%	14,5

3.1.7. MEDEWERKERS NIET IN LOONDIENST S1-7

Medewerkers niet in loondienst	**2024**
Totaal aantal medewerkers niet in loondienst onder het personeel	427

3.1.8. DIVERSITEIT S1-9

Werknemers in het topmanagement naar geslacht	**Aantal werknemers**	**Aandeel**
Mannen	143	79%
Vrouwen	38	21%
Overige	-	-
Niet bekendgemaakt	-	-
Totaal aantal werknemers	181	

Leeftijdsverdeling van werknemers	Aantal werknemers	Aandeel
Onder de 30 jaar	670	23%
30 tot 50 jaar oud	1.536	53%
Ouder dan 50 jaar	696	24%

3.1.9. GEZONDHEID EN VEILIGHEID S1-14

Gezondheids- en veiligheidsbeheer			2024
	Werknemers	Medewerkers niet in loondienst(1)	Totaal
Percentage werknemers dat onder het V&G-beheersysteem valt	99%	-	-
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen	0	0	**0**
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen	45	-	-
Geregistreerde werkgerelateerde ongevallencijfer	10,61	-	-

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering. Het totaal is niet berekend omdat de informatie met betrekking tot niet-werknemers niet beschikbaar is.

	2024
Gevallen van geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij werknemers	2
Verloren dagen door werkgerelateerde letsels, gezondheidsproblemen en dodelijke ongevallen	1.086

3.1.10. INCIDENTEN, KLACHTEN EN ERNSTIGE IMPACTS OP HET GEBIED VAN MENSENRECHTEN S1-17

	2024
Aantal gevallen van discriminatie onder het eigen personeel (inclusief intimidatie)	5
Aantal klachten bij de onderneming	5
Aantal klachten ingediend bij nationale contactpunten voor multinationals van de OESO	0
Totaalbedrag van boetes, dwangsommen en schadevergoedingen (€m)	0

3.2. Werknemers in de waardeketen

3.2.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Gezondheid en veiligheid	Waardeketen	**Potentieel significante negatieve impact** Upstream worden mogelijke verwondingen voornamelijk veroorzaakt door machines en blootstelling aan chemische stoffen, die verband kunnen houden met individuele incidenten of systemischer kunnen zijn in regio's met een zwakke arbeidsreglementering. Downstream heeft de veiligheid op de werkplek vooral te maken met individuele incidenten binnen de werkomgeving.		
Kinderarbeid/ dwangarbeid		**Potentieel significante negatieve impact** De winning en productie van grondstoffen wordt geteisterd door wijdverspreide kinderarbeid en mensenrechtenschendingen, verergerd door een hoog corruptierisico. Deze problemen hebben een negatieve invloed op de gezondheid, veiligheid en mensenrechten van de betrokken bevolkingsgroepen.	**Matig risico** Het optreden van kinderarbeid en/of dwangarbeid binnen de waardeketen kan operationele risico's met zich meebrengen als gevolg van onderbrekingen in de toelevering, reputatieschade met mogelijke gevolgen voor de verkoop en het vertrouwen van de investeerders, evenals risico's met betrekking tot niet-naleving.	Korte termijn

Upstream- en downstreamwerknemers

Upstream in de waardeketen werken vooral werknemers in de productie-industrie en de winning van grondstoffen. Deze werknemers worden geconfronteerd met systemische risico's, zoals gevaarlijke machines en moeilijke arbeidsomstandigheden. De meest kwetsbare werknemers in de waardeketen van D'leteren zijn de werknemers in de grondstofwinning die geconfronteerd worden met risico's zoals kinderarbeid, dwangarbeid, gevaarlijke arbeidsomstandigheden, uitbuiting en onvoldoende wettelijke bescherming, vooral in regio's met een zwakke arbeidsreglementering.

Downstream gaat het om werknemers in concessies, de logistiek en ondersteunende functies (IT, HR, Finance, ...), evenals werknemers in joint ventures, met name Volkswagen D'leteren Finance.

Voor de werknemers van Volkswagen D'leteren Finance die met dezelfde impacts te maken krijgen door de gelijkaardige aard van hun activiteiten, in het bijzonder de bedienden, verzekert D'leteren de uniforme toepassing van haar hr-beleid, waarbij hun belangen op dezelfde manier worden behandeld als die van de rechtstreekse werknemers van D'leteren.

3.2.2. OVERLEG MET WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-2

D'leteren verzekert dat de belangen en standpunten van de werknemers in de waardeketen in aanmerking worden genomen via specifieke overlegmechanismen.

Upstream:

- D'leteren neemt deel aan ESG-rondetafelgesprekken met haar belangrijkste partner, de Groep Volkswagen, waar thema's in verband met de werknemers in de waardeketen indien nodig kunnen worden gerapporteerd.
- De afdeling Procurement & Sourcing van D'leteren Automotive daagt haar leveranciers uit, vooral tijdens onderhandelingen over nieuwe contracten of contractverlengingen, en focust daarbij op de arbeidsomstandigheden en de naleving van de mensenrechten.

Downstream:

- D'Ieteren Mobility Company werkt samen met TRAXIO, de Belgische federatie die ondernemingen in de mobiliteitssector vertegenwoordigt. TRAXIO pleit voor betere arbeidsomstandigheden en veiligheidsnormen en fungeert als spreekbuis voor downstreamwerknemers.
- D'Ieteren heeft een Dealer Council opgericht, onder de verantwoordelijkheid van de Chief Commercial Officer, om een gestructureerd platform te bieden voor dialoog met zowel onafhankelijke concessies als concessies die eigendom zijn van de onderneming. Dankzij maandelijkse vergaderingen kan de onderneming de perspectieven en bekommernissen van deze stakeholders integreren in haar strategische beslissingsprocessen.
- D'Ieteren Academy biedt een jaarlijks opleidingsprogramma aan voor het personeel van zowel de zelfstandige concessies als de eigen concessies en onderhoudt regelmatig contact met hen.

Inzichten en successen worden gerapporteerd aan het Uitvoerend Comité indien ze strategisch worden geacht, en maatregelen worden geïmplementeerd indien nodig. D'Ieteren Academy verwerkt de feedback van de opleidingen om haar programma's aan te passen en te verbeteren.

Gegeven deze gestructureerde aanpak, waarbij D'Ieteren ervoor zorgt dat de bezorgheden en belangen van werknemers in de waardeketen worden meegenomen door middel van directe dialoog met belangrijke stakeholders, acht het bedrijf het niet noodzakelijk om een formele beoordeling uit te voeren of werknemers zich bewust zijn van of vertrouwen hebben in deze structuren.

3.2.3. BELEID, HERSTEL EN BEHEER VAN IMPACTS EN DOELEN S2-1,-3,-4

D'Ieteren heeft verschillende beleidslijnen geïmplementeerd om de bescherming van de rechten van de werknemers te garanderen. De Gedragscode voor leveranciers van D'Ieteren legt duidelijke verwachtingen vast voor leveranciers en onderaannemers van D'Ieteren Automotive. Onder de verantwoordelijkheid van de afdeling Procurement & Sourcing van D'Ieteren Automotive, en dus van de Chief Financial Officer, vereist de code een strikte naleving van de kernprincipes, waaronder de uitbanning van illegale of verplichte arbeid en dwang- en kinderarbeid. Leveranciers moeten discriminatie vermijden, de wetten op werkuren, rustdagen en minimumlonen naleven en de vrijheid van vereniging van de werknemers respecteren. Van hen wordt ook verwacht dat ze de gezondheid van hun personeel, onderaannemers, lokale gemeenschappen en productgebruikers beschermen. Deze vereisten zijn geïnspireerd op de principes van het Global Compact, het Handvest voor duurzame ontwikkeling van de Internationale Kamer van Koophandel en relevante conventies van de Internationale Arbeidsorganisatie. De Gedragscode voor leveranciers is van toepassing op leveranciers van indirecte producten en diensten waarmee D'Ieteren Automotive zakelijke relaties onderhoudt, ongeacht de aard, het type transactie of de duur. De gedragscode is beschikbaar in drie talen en wordt systematisch ter ondertekening aangeboden bij elk nieuw contract of elke contractverlenging, waardoor ze contractueel bindend is. De Gedragscode voor leveranciers wordt aangevuld met een ESG-vragenlijst die vragen over mensenrechten en arbeidsomstandigheden bevat. De ESG-criteria vertegenwoordigen 10% van de totale score voor de selectie van de leverancier.

Strategische leveranciers, zoals de Groep Volkswagen, zijn niet onderworpen aan de Gedragscode voor leveranciers. In plaats daarvan worden deze relaties geregeld door formele invoerovereenkomsten tussen D'Ieteren en de Groep Volkswagen. Krachtens deze overeenkomsten treedt D'Ieteren op als officiële invoerder van de merken van de Groep Volkswagen in België, een rol die aanzienlijk verschilt van een standaardrelatie tussen leverancier en koper. Het invoercontract, ondertekend door de CEO van D'Ieteren, bepaalt de voorwaarden van dit partnerschap en creëert een samenwerkingskader in plaats van een typisch aankoopproces. Nalevingsclausules vullen het contract aan en weerspiegelen het gedeelde belang van deze thema's voor zowel D'Ieteren als de Groep Volkswagen. Bovendien bevat het contract een nalevingsgids die expliciet ingaat op de arbeidsomstandigheden en die dwangarbeid, kinderarbeid en mensenhandel verbiedt.

Van hun kant moeten alle concessiehouders een compliance-richtlijn naleven om te kunnen toetreden tot het officiële distributienetwerk voor de merken van de Groep Volkswagen. Deze richtlijn vormt een aanvulling bij hun concessiecontract en beschrijft de normen en verplichtingen voor concessiehouders en servicepartners. Al deze contracten, gidsen en richtlijnen zijn afgestemd op de principes van het Global Compact, het Handvest voor duurzame ontwikkeling van de Internationale Kamer van Koophandel en relevante conventies van de Internationale Arbeidsorganisatie.

Via het Integrity Alert-systeem, dat toegankelijk is op de website van D'Ieteren, kan elke werknemer in de waardeketen anoniem bezorgheden met betrekking tot mensenrechten of arbeidsomstandigheden kenbaar maken. Dit systeem wordt beheerd door een onafhankelijke derde, wat het vertrouwen van de werknemers in de waardeketen versterkt, aangezien het een onpartijdige aanpak van hun bezorgheden garandeert. Sinds de oprichting zijn er geen incidenten gemeld via dit systeem, waardoor het niet nodig is geweest om specifieke processen in te voeren om dergelijke bezorgheden aan te pakken. Mocht er toch een incident worden gemeld, dan wordt dit op dezelfde manier als andere zaken behandeld door de Risk, Compliance & Whistleblowing Officer, in overeenstemming met de vastgestelde procedures (zie sectie 4.1.3. voor meer informatie).

Evolutie in 2025

De Gedragscode voor leveranciers en de ESG-vragenlijst, samen met het klachtenmechanisme, zijn de eerste stappen ten gunste van de werknemers in de hele waardeketen. Op dit moment zijn er nog geen geformaliseerde maatregelen, doelen of processen. Alvorens verder te gaan met een actieplan, doelstellingen te definiëren en processen in te voeren om de vooruitgang op te volgen, is D'Ieteren van plan om haar strategie voor de toeleveringsketen in 2025 te herzien. Deze herziening heeft tot doel de impact en de risico's met betrekking tot de werknemers in de waardeketen efficiënter te beheren. De herziening van de strategie zal waarschijnlijk resulteren in een update van de Gedragscode voor leveranciers en de aanpak van de leveranciersbeoordelingen. Deze werkzaamheden zullen in de eerste helft van 2025 van start gaan, waarbij een roadmap zal worden ontwikkeld waarin de te nemen maatregelen worden uiteengezet. Er zullen doelen worden gesteld in verband met de IRO's die door de DMA in kaart zijn gebracht, en de voortgang zal nauwlettend worden opgevolgd.

Wat de maatregelen betreft, blijft D'Ieteren momenteel op de hoogte van de praktijken, het beleid en de maatregelen van de Groep Volkswagen, meer bepaald inzake arbeidspraktijken binnen haar toeleveringsketen. De media worden voortdurend geraadpleegd om ervoor te

zorgen dat D'leteren goed geïnformeerd blijft in geval van incidenten. Als dergelijke incidenten zich voordoen, zal D'leteren contact opnemen met haar partner om meer informatie te verzamelen.

Ter referentie: de Groep Volkswagen volgt de vijf stappen die worden uiteengezet in de *Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct* van de OESO en voldoet aan de *Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas* van de OESO. In 2020 introduceerde de groep een Due-diligencemanagementsysteem voor grondstoffen op basis van deze OESO-richtlijnen.

3.3. Entiteitspecifiek – Personeelsengagement

Als servicegerichte onderneming is het personeelsengagement een belangrijk strategisch aandachtspunt. D'leteren streeft ernaar een 'Great Place to Work' te zijn voor al haar werknemers, door een positieve en boeiende werkomgeving te stimuleren.

Hoge engagementniveaus leiden tot een betere levenskwaliteit voor de werknemers, die een doel vinden in hun werk en zich verbonden voelen met een bedrijf dat ze vertrouwen en waarderen. Dit engagement helpt bij het behouden van talent en draagt bij aan economische groei. Geëngageerde werknemers bieden een aanzienlijk voordeel voor D'leteren: ze verminderen het absenteïsme en het personeelsverloop en verhogen de productiviteit.

Het personeelsengagement wordt jaarlijks beoordeeld, waarbij de betrokkenheid en tevredenheid van de werknemers wordt gemeten op basis van belangrijke stellingen met betrekking tot hun werk en de onderneming. De enquête peilt naar hun gevoel van doelgerichtheid, trots, motivatie en prestaties binnen de organisatie. Het deelnamepercentage wordt ook opgevolgd om een brede betrokkenheid te garanderen. Dit proces helpt D'leteren waardevolle inzichten te verzamelen.

Het personeelsengagement wordt gemeten in alle entiteiten, zodat alle werknemers, op elk niveau van de onderneming, worden betrokken bij deze belangrijke evaluatie. De hr-afdeling is verantwoordelijk voor de uitvoering van de engagementenquête, waarop het Uitvoerend Comité toezicht houdt. Zowel het deelnamepercentage als de engagementscore maken deel uit van het incentiveplan op lange termijn voor het managementteam, samen met andere ESG-criteria, om het engagement van de onderneming tegenover de tevredenheid van de werknemers en de prestaties van de organisatie op lange termijn te benadrukken.

Er is een algemene doelstelling vooropgesteld voor de hele onderneming, zowel voor de personeelsengagementscore als voor het deelnamepercentage, met als doel om deze in 2025 te bereiken. Dit doel dient als benchmark voor de jaarlijkse meting. De resultaten worden uitgesplitst per afdeling en entiteit om een grotere granulariteit te bieden en waar nodig gerichte maatregelen mogelijk te maken. Elk afdelingshoofd is verantwoordelijk voor het delen van de resultaten van zijn team en het bespreken van de uit te voeren acties. De doeltreffendheid van deze acties wordt het volgende jaar gemeten tijdens de volgende engagementenquête, zodat continue verbetering verzekerd is.

Personeelsengagement	2023	2024	Doel 2025
Deelnamepercentage (%)	61%	61%	66%
Engagementscore	83%	85%	75%

4. Governance

4.1. Zakelijk gedrag

4.1.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S INZAKE ZAKELIJK GEDRAG IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Corruptie en omkoping	Eigen activiteiten	**Potentieel matige negatieve impact** In het kader van de winning van grondstoffen wordt kritisch onderzoek verricht naar omkoping en corruptie, vaak als gevolg van complexe technische details en nauwe relaties tussen de private en de publieke sector om mijnbouwvergunningen te verkrijgen.	**Matig risico** Gemelde gevallen van corruptie en omkoping kunnen leiden tot verlies van werknemers, operationele inefficiëntie, reputatieschade, verlies van het vertrouwen van het publiek en aanzienlijke boetes.	Korte termijn
Bedrijfscultuur		**Potentieel matige negatieve impact** Een slechte bedrijfscultuur kan leiden tot onethisch gedrag, wat leidt tot maatschappelijke problemen zoals verlies van vertrouwen of onveilige werkomstandigheden, en kan ook milieuproblemen veroorzaken, zoals lucht- en watervervuiling.	**Matig risico** Onethisch gedrag dat voortvloeit uit de eigen activiteiten van D'leteren kan reputatieschade veroorzaken, met mogelijke financiële verliezen tot gevolg (daling van de verkoop).	Korte termijn

4.1.2. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

Het Uitvoerend Comité van de onderneming, met inbegrip van de CEO, speelt een cruciale rol om een cultuur van integriteit te bevorderen en de implementatie van doeltreffende anticorruptie- en antifraudemaatregelen te verzekeren. Het seniormanagement speelt een sleutelrol om deze waarden te bevorderen en te verankeren in de hele onderneming. Ze treden op als rolmodel en belichamen de kernwaarden van de onderneming - samenwerking, verantwoordelijkheid, zorg, enthousiasme en pioniersgeest - in hun dagelijkse activiteiten.

De afdelingen Legal, interne audit en hr en de ESG-teams zijn essentieel bij het toezicht op de naleving en de ethische praktijken binnen de organisatie. In 2024 heeft D'leteren een Risk, Compliance & Whistleblowing Officer aangesteld om deze inspanningen te coördineren.

Elke entiteit van de onderneming heeft een contactpersoon bij het Legal Team die advies geeft over de naleving en ervoor zorgt dat alle aspecten van de onderneming bestreken worden. Er worden regelmatig audits van procedures uitgevoerd, waaronder boekhouding en inkoop, om de efficiëntie van de nalevingssystemen te evalueren. Deze audits worden aangevuld met interne controles die de naleving van het anticorruptiebeleid afdwingen.

Alle belangrijke thema's of risico's die worden geïdentificeerd, worden onmiddellijk doorgegeven aan de relevante afdeling voor verdere controle en actie en aan de CEO. Dit garandeert dat de bestuurs- en leidinggevende organen consequent worden geïnformeerd en gefundeerde beslissingen kunnen nemen om de onderneming te leiden in overeenstemming met haar waarden en doelstellingen. Onafhankelijkheid en competentie worden in overweging genomen bij de bepaling van de onderzoekspartij om meldingen te onderzoeken.

Om het ethisch toezicht verder te versterken, heeft D'leteren een Ethisch Comité opgericht dat drie keer per jaar samenkomt om ethische kwesties te bespreken en gepaste maatregelen te bepalen. Het Ethisch Comité geeft regelmatig updates en verspreidt richtlijnen via communicatie-inspanningen en doelgerichte risicogebaseerde opleidingen voor de werknemers.

D'leteren heeft ook een Compliance-comité dat driemaandelijks bijeenkomt. Meer informatie vindt u in 1.2.1.

De gecombineerde deskundigheid van de toezichthoudende organen van D'leteren - waaronder juristen, auditors en hr- en ESG-specialisten - garandeert dat de onderneming de hoogste normen inzake zakelijk gedrag hanteert. Deze experts krijgen regelmatig opleiding om op de hoogte te blijven van de nieuwste best practices op het gebied van bestuur, risicobeheer en naleving. Door sterke relaties te onderhouden met externe consultants en experts, versterkt D'leteren verder haar vermogen om te voldoen aan ethische en wettelijke verplichtingen.

4.1.3. BELEID TEN AANZIEN VAN ZAKELIJK GEDRAG ENBEDRIJFSCULTUUR EN PREVENTIE G1-1,-3

Het bestuurskader om corruptie en omkoping te voorkomen en op te sporen

#	Naam	Doel	Reikwijdte & beschikbaarheid	Verantwoordelijkheid	Stakeholders
1	**Gedragscode 'The Way We Work'**	Dient als richtlijn voor ethisch en verantwoordelijk gedrag. Weerspiegelt het engagement van D'leteren op het vlak van integriteit, transparantie en naleving van de wetgeving.	Bindend voor alle werknemers in alle merken en ondernemingen Toegankelijk op zowel interne als externe websites. Opgenomen in het onboarding-programma voor nieuwe werknemers. Herinnering aan de belangrijkste principes via interne communicatie	Bestuurders & Uitvoerend Comité, managers, Ethisch Comité	Werknemers, derden die handelen in naam van D'leteren Bestuurders van alle entiteiten van D'leteren tonen hun engagement ten aanzien van de Gedragscode en haar ethische normen door de verbintenisbrief van D'leteren te ondertekenen
2	**Gedragscode voor leveranciers**	Zorgt ervoor dat de leveranciers de ethische principes van D'leteren naleven.	Geldt voor alle leveranciers en onderaannemers Aan de leveranciers meegedeeld door het Procurement-team	Procurement, ESG-team	Leveranciers en onderaannemers
3	**D'leteren Integrity Alert-systeem**	Maakt de melding van schendingen mogelijk in een veilige omgeving.	Toegankelijk voor alle werknemers, klanten, leveranciers en partners Beschikbaar op interne en externe websites van de onderneming	Risk, Compliance & Whistleblowing Officer	Werknemers en externe klokkenluiders
4	**Klokkenluiders beleid**	Voorziet in procedures om klachten, bezorgheden en onregelmatigheden te melden.	Geldt voor alle entiteiten binnen D'leteren, beschikbaar voor alle werknemers en externe stakeholders Beschikbaar op interne websites	Risk, Compliance en Whistleblowing Officer	Werknemers en externe stakeholders
5	**Enquête naar de ervaringen van het personeel**	Evalueert jaarlijks de bedrijfscultuur.	Jaarlijks uitgevoerd voor alle werknemers	Afdeling Human Resources	Werknemers

De kern van het engagement van D'leteren op het vlak van ethisch gedrag is 'The Way We Work', een uitgebreide gedragscode die de principes uiteenzet om belangenconflicten te voorkomen, de wetgeving na te leven, corruptie te bestrijden, vertrouwen op te bouwen en interne controles te handhaven. Deze code dient als basisdocument dat het gedrag van alle werknemers en het management stuurt. De principes die in de Gedragscode van D'leteren worden uiteengezet, zijn afgestemd op de basisprincipes van de Verenigde Naties. De

werknemers moeten erkennen dat ze deze ethische normen zullen naleven, wat het belang van integriteit in hun dagelijkse activiteiten versterkt.

Bovendien heeft de invoering van een Gedragscode voor leveranciers in 2023 deze normen uitgebreid naar de toeleveringsketen, waarbij van leveranciers wordt geëist dat ze hun teams informeren en alle risico's of schendingen rapporteren. Meer informatie vindt u in 3.2.3.

Een ander belangrijk aspect van het engagement van D'Ieteren op het vlak van verantwoording is het D'Ieteren Integrity Alert-systeem, een klokkenluidersregeling die de veilige en vertrouwelijke melding van wangedrag mogelijk maakt. Dit systeem verzekert dat inbreuken op de Gedragscode snel en op passende wijze worden aangepakt. Het klokkenluidersbeleid bevordert een cultuur van transparantie en verantwoording en moedigt werknemers aan om onethisch gedrag te melden zonder angst voor vergelding. Het D'Ieteren Integrity Alert-systeem wordt aangevuld met andere kanalen, waaronder lijnmanagers, Human Resources, Legal, Audit, CEO. Binnen een redelijke termijn na de ontvangst van een melding wordt de eerste communicatie met de melder tot stand gebracht en wordt aan de hand van een voorlopige beoordeling bepaald of de aantijging gegrond is en of er een onderzoek moet worden ingesteld.

Alle onderzoeken worden gevoerd met het grootste respect en op vertrouwelijke wijze indien dit wordt gevraagd, met inachtneming van de rechten en gegarandeerde bescherming van alle betrokken partijen. D'Ieteren verzekert de naleving van de wettelijke vereisten met betrekking tot de bescherming van klokkenluiders. Elke vorm van vergelding kan aanleiding geven tot disciplinaire maatregelen in overeenstemming met de geldende regels en het beleid van D'Ieteren, tot en met ontslag.

Opleiding en bewustmaking van de werknemers staan centraal in de anticorruptie-inspanningen van D'Ieteren Automotive. De onderneming biedt verplichte opleidingsprogramma's aan voor haar werknemers, met inbegrip van nieuw aangeworven medewerkers. Deze programma's worden gegeven via websessies door D'Ieteren Academy, wat een brede toegankelijkheid garandeert. De opleidingsonderwerpen omvatten ethiek, preventie van corruptie en omkoping, naleving van de wetgeving en het vermijden van belangenconflicten. De onderneming benadrukt de hoge deelnamecijfers aan de opleidingssessies, in het bijzonder voor de leden van de directiecomités en het Uitvoerend Comité, van wie verwacht wordt dat ze als rolmodel fungeren. Zij worden gezien als risicofuncties vanwege de aard van hun verantwoordelijkheden. De leden van het Ethisch Comité bieden ondersteuning voor beleidsgerelateerde vragen en houden toezicht op de deelname aan de opleidingen.

Functies met een risico	2024
Aantal functies met een risico op omkoping en corruptie	158
Percentage risicofuncties dat opleiding krijgt	93%

4.1.4. INCIDENTEN VAN CORRUPTIE OF OMKOPING G1-4

De onderneming heeft de afgelopen jaren geen bevestigde incidenten van corruptie of omkoping gemeld, noch veroordelingen of boetes. Bijgevolg waren er geen inbreuken te onderzoeken en waren er dus geen corrigerende maatregelen, onderzoeken, disciplinaire maatregelen of wijzigingen in procedures nodig. Het engagement van D'Ieteren om hoge ethische normen en strenge anticorruptiemaatregelen te hanteren, heeft bijgedragen tot dit positieve resultaat.

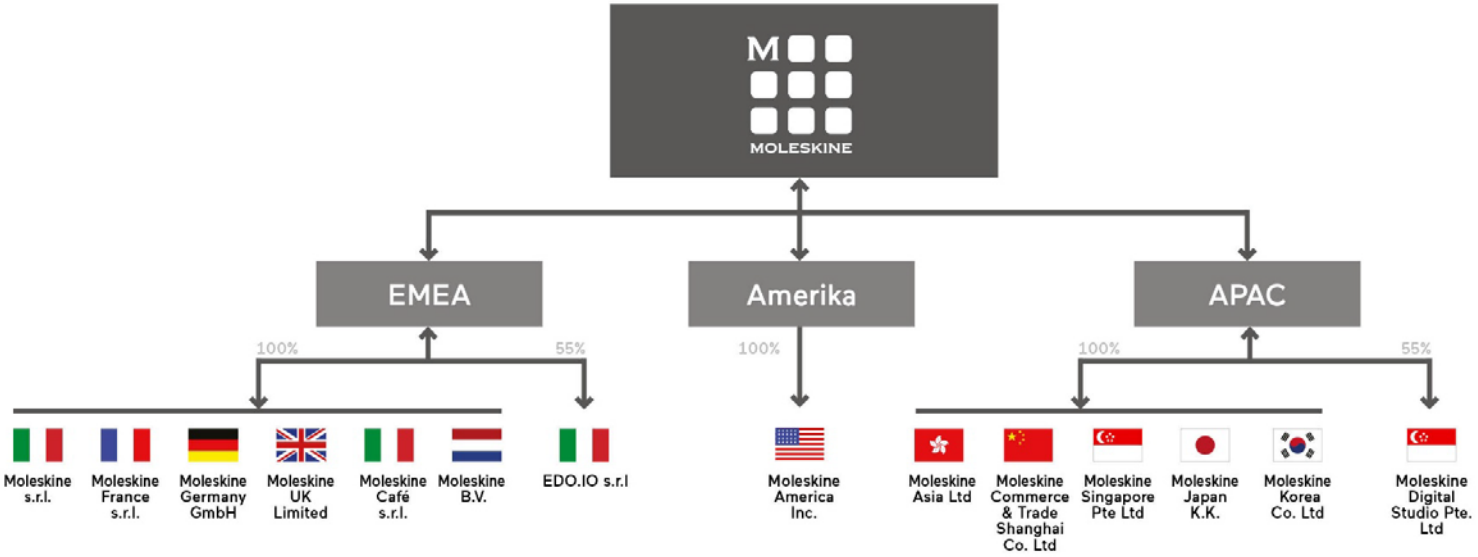
	2024
Aantal veroordelingen	0
Bedrag aan boetes (€m)	0

Moleskine

1. Algemene informatie

1.1. Voorbereidingsbasis BP-1, -2

Rekening houdend met de unieke aard van elke operationele onderneming van D'leteren Group, heeft Moleskine ervoor gekozen om haar relevante duurzaamheidsthema's en aanverwante ESG-prestaties en -verwezenlijkingen in een afzonderlijk hoofdstuk voor te stellen. De rapportage in dit hoofdstuk omvat de entiteiten vermeld in de onderstaande tabel, die allemaal volledig geconsolideerde dochterondernemingen zijn waarin Moleskine een meerderheidsbelang heeft, in overeenstemming met de jaarrekening van D'leteren Group. De duurzaamheidsverklaring heeft betrekking op de volledige waardeketen van Moleskine, zowel upstream als downstream.



Moleskine heeft geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om specifieke informatie over intellectuele eigendom, knowhow of innovatieresultaten weg te laten. Daarnaast is ook geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om informatie over lopende ontwikkelingen of onderhandelingen achter te houden. In het hele verslag geven specifieke opmerkingen gericht eventuele maatstafspecifieke uitzonderingen op deze consolidatiekring aan.

1.2. Bestuur

1.2.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1, -2

Raad van Bestuur

Op 31 december 2024 bestaat de Raad van Bestuur (RvB) van Moleskine uit zes leden: de Chief Executive Officer (CEO) van Moleskine, de CEO, Chief Investment Officer en Chief Legal Officer van D'Ieteren Group, evenals twee leden van de Raad van Bestuur van D'Ieteren Group. De Raad van Bestuur van Moleskine is samengesteld uit drie vrouwen (50% van het totaalaantal bestuurders), één bestuurder is een onafhankelijk lid van de Raad van Bestuur (17% van het totaalaantal bestuurders), en in de samenstelling van de Raad van Bestuur zijn drie verschillende nationaliteiten vertegenwoordigd. Gezamenlijk brengen de leden van de Raad van Bestuur een brede waaier aan vaardigheden mee uit verschillende sectoren (met name Luxury, Corporate Management, Food & Beverage) en functionele domeinen (met name Human Resources, Legal), die de ervaring omvatten die vereist is om de ontwikkeling van de algemene en de ESG-strategie van Moleskine aan te sturen.

In 2024 kwam de Raad van Bestuur vijf keer bijeen.

De rol van de Raad van Bestuur van Moleskine met betrekking tot milieu-, sociale en bestuursthema's bestaat erin prioriteiten te stellen en toezicht te houden op zowel de uitvoering als de vooruitgang ervan. Het is ook het hoogste bestuursorgaan van Moleskine dat verantwoordelijk is voor het toezicht op de algemene duurzaamheidsstrategie en de goedkeuring van de strategische duurzaamheidspijlers die in het Strategisch Plan van Moleskine worden benadrukt. In 2024 is het Head of ESG & Audit uitgenodigd om op verzoek deel te nemen aan de Raad van Bestuur om een update te geven over:

- Het Communicatieprogramma dat tot doel heeft ESG-prestaties te delen via de communicatiekanalen van Moleskine (‘Moleskine stories’ op .com, socials);
- Nieuwe upcyclinginitiatieven die zullen worden gelanceerd;
- Geplande ESG-regelgeving, waaronder de EU-wet inzake ontbossing (EUDR).

Daarnaast waren de besprekingen, beoordelingen en beslissingen van de Raad van Bestuur gericht op (maar niet beperkt tot) de jaarlijkse beoordeling van de strategie en de resultaten van de Groep, strategische projecten en initiatieven, de evolutie van de organisatie en juridische updates.

Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit de Chief Investment Officer van D'Ieteren Group (voorzitter van het Auditcomité), de CFO van Moleskine en het Head of Group ESG & Audit van Moleskine. In 2024 kwam het Auditcomité vier keer bijeen.

Om de uitvoering van de strategie te bevorderen, heeft Moleskine een speciale functie gecreëerd en een Head of Global ESG & Audit aangesteld, die verantwoordelijk is voor de coördinatie en de meting van de vooruitgang van de duurzaamheidsstrategie en de ESG-afdeling.

Aan de hand van presentaties en rapporten van het Head of Global ESG & Audit worden ESG-projecten, vooruitgang en risico-inschattingen geëvalueerd. Er wordt rekening gehouden met de inbreng van de leden van de Auditcomité om de ESG-actieplannen, de consistentie binnen de Groep en de transparantie en doeltreffendheid van de rapportage verder te verbeteren. De resultaten van de besprekingen van het Auditcomité worden door de voorzitter van het Auditcomité gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Het Auditcomité beoordeelt elk kwartaal de impact, risico's en kansen, inclusief die met betrekking tot duurzaamheid.

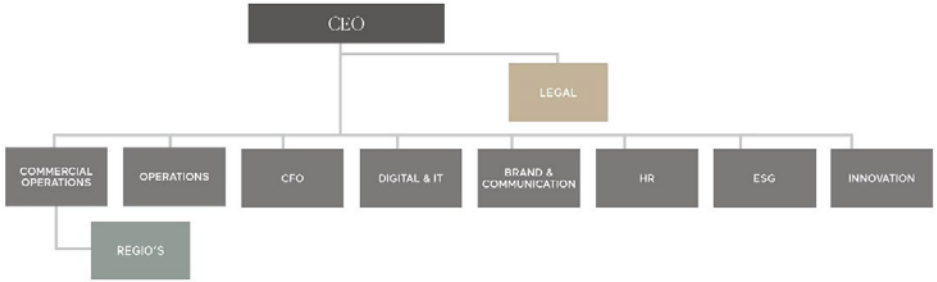
Uitvoerend Comité

Het Uitvoerend Comité (ExCo) van Moleskine is samengesteld uit de CEO van de onderneming, de Chief Financial Officer (CFO), de Chief Commercial Officer (CCO), de Chief Operations Officer (COO), de Chief Information systems and Digital Officer, de Chief Communication Officer, de voorzitter van de regio Amerika, het Head of Legal, de HR Director, het Head of Global ESG & Audit en het Head of Innovation. De CEO van Moleskine is verantwoordelijk voor de algemene strategie en de implementatie van de doelen, waarover de Raad van Bestuur regelmatig wordt geïnformeerd. Het Comité vergadert om de drie weken. Tijdens deze vergaderingen heeft het Head of Group ESG & Audit de volgende taken:

- Updates geven over lopende ESG-projecten;
- De goedkeuring van het ExCo vragen voor nieuwe projecten die worden opgestart;
- Resultaten delen over ESG-doelen en -prestaties.

Deze updates en goedkeuringen van het Uitvoerend Comité zijn cruciaal om het succes van de ESG-strategie en -plannen te garanderen, evenals de implementatie ervan in de hele waardeketen van de onderneming.

Hierna volgt het organigram van het Uitvoerend Comité:



De DMA is beoordeeld door de CEO en het Auditcomité. De CEO, de CFO, de HR Director en de COO zijn betrokken bij de beoordeling van de materialiteit van verschillende thema’s die betrekking hebben op hun ervaringsdomein, en dit door middel van interviews om hun expertise te verankeren in de resultaten van de analyse. In de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Auditcomités die in 2024 werden gehouden, werden de administratieve en bestuursorganen geïnformeerd over de relevante impacts, risico’s en kansen (IROs).

1.2.2. BELONINGSREGELINGEN GOV-3

De MBO-beloning (Management Based Objective) van Moleskine is een jaarlijkse bonus die gebaseerd is op het resultaat van de Groep Moleskine (weging van 40%) en specifieke strategische doelstellingen (weging van 60%). Moleskine erkent de waarde van beloningsprogramma's om de prestaties en de legitimiteit van haar duurzaamheidsdoelstellingen te verbeteren. Daarom heeft Moleskine relevante duurzaamheidsgerelateerde strategieën vertaald in specifieke strategische doelen voor de betrokken functies van de Groep die een rol kunnen spelen bij de implementatie en bevordering van de globale ESG-strategie. Daarom maken ESG-beloningsregelingen deel uit van de jaarlijkse variabele vergoeding van de werknemers die ofwel direct verantwoordelijk zijn voor ESG-activiteiten, ofwel de ESG-afdeling actief ondersteunen.

De persoonlijke ESG-doelstellingen van de CEO (bepaald door de Raad van Bestuur, goed voor 17% van de totale MBO) en de voor het ESG-team bepaalde doelstellingen (die 60% van de totale MBO vertegenwoordigen) zijn onder andere:

- Circulaire economie: Het stimuleren van recyclage en projecten gericht op het bevorderen van circulariteit met de volgende doelen: 250 ton gerecycleerd afval per jaar, met minstens 20% in APAC en de VS, en minstens 2 upcyclingprojecten per jaar.
- Klimaatverandering (Science Based Target op korte termijn): Verbetering van het CO_2-emissiereductieplan met de volgende doelen: een reductie van 42% voor Scope 1- en Scope 2-emissies tegen 2030 ten opzichte van het basisjaar 2021 en Scope 3-emissies meten en verminderen.
- Communicatie over het programma inzake maatschappelijke impact van de onderneming (CT4SC): De zichtbaarheid verbeteren door minstens één nieuwe Story per jaar te publiceren.

1.2.3. DUE-DILIGENCEVERKLARING GOV-4

In de tabel hierna worden de kernelementen van due diligence uiteengezet, met hun overeenkomstige paragrafen in de duurzaamheidsverklaring. Door middel van dit due-diligenceproces beheert Moleskine haar belangrijkste impact op zowel de mens als het milieu.

Kernelementen van due diligence	Paragrafen in de duurzaamheidsverklaring
Due diligence verankeren in bestuur, strategie en businessmodel	1.2. Bestuur 1.3. Strategie 1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement
Overleggen met betrokken stakeholders in alle belangrijke stappen van de due diligence	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.2 Belangen en opvattingen van stakeholders 3.1.3. Overleg met het personeel 3.1.4. Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken
Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.3. Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse
Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur
De efficiëntie van deze inspanningen opvolgen en erover communiceren	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur

1.2.4. RISICOBEHEERSING BIJ DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE GOV-5

Risico-inschatting (interne controle)

Het duurzaamheidsrapportageproces en de aanverwante risico-inschatting worden beheerst door een intern controlesysteem dat de belangrijkste risico's identificeert en beheert: volledigheid, integriteit, nauwkeurigheid van schattingen en tijdigheid van gegevens en beschikbaarheid van informatie. Om een nauwkeurige en volledige rapportage te garanderen, wordt de risico-inschatting uitgevoerd in overeenstemming met de scheiding van taken tussen de proceseigenaren van de verschillende corporate-functies die betrokken zijn bij de gegevensverzameling en de goedkeurders die de uiteindelijke gegevens beoordelen en valideren. Daarnaast werd een toenemend aantal niet-financiële KPI's ter validatie voorgelegd aan een externe auditor, zodat het hele rapport tegen de verslagperiode 2024 binnen de reikwijdte van de externe audit zal vallen. De berekening van de koolstofvoetafdruk van Moleskine wordt uitgevoerd met de hulp van een gespecialiseerde externe consultant, terwijl de rest van de gegevens intern wordt berekend.

De eindresultaten van de risicoanalyse worden door het Head of ESG voor feedback en input voorgelegd aan het Auditcomité en het Uitvoerend Comité.

De geïmplementeerde maatregelen omvatten de documentatie van het gegevensverzamelings- en het berekeningsproces, evenals van de bestaande interne controlesystemen, en dit voor alle ESG-KPI's. Deze omvatten energie en emissies, materiaalinstromen en -uitstromen, inclusief afval, werknemers en bestuursgerelateerde maatstaven, die in totaal meer dan 40 KPI's bestrijken. Voor elk van deze KPI's heeft Moleskine een KPI-verantwoordelijke en geformaliseerde stappen voor het gegevensverzamelings- en berekeningsproces onderzocht en geformaliseerd, evenals de tijdlijn voor het verzamelen van de KPI's en de interne controles om de volledigheid, integriteit en nauwkeurigheid van de gerapporteerde informatie te waarborgen.

1.3. Strategie

1.3.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN SBM-1

Moleskine is een wereldwijd, multi-categorie, multi-channel merk, met als missie de menselijke genialiteit de vrije loop te laten via hands-on paper en hiermee de creativiteit en kennis van elk individu over de hele wereld te versterken.

De volgende tabel geeft een uitsplitsing van de inkomsten per sector (k€):

- Groothandel 70.979
- Retail 14.654
- e-Commerce 7.417
- Strategische partnerschappen -29.295

De hoofdzetel van Moleskine is gevestigd in Milaan, Italië, en de Groep heeft wereldwijd 417 werknemers, waarvan 218 in kantoren en de rest in winkels.

Aantal werknemers per geografisch gebied	2024
EMEA	247
APAC	88
AMERIKA	82

De duurzaamheidsbenadering van Moleskine berust op drie pijlers die de impacts, risico's en kansen bestrijken die in kaart zijn gebracht bij de DMA. Voor elk van de duurzaamheidspijlers zijn specifieke doelen gesteld.

Milieu: Een duurzaam merk uitbouwen door de voetafdruk van de onderneming te verkleinen, en via milieuvriendelijke oplossingen voor haar iconische producten.

- Een vermindering met 42% van de CO2-uitstoot voor Scope 1 en 2 bereiken, en de Scope 3-uitstoot meten en verminderen tegen 2030 (basisjaar 2021).
- Papier van verantwoordelijk beheerde bronnen aankopen (FSC-gecertificeerd).
- Een robuust programma voor circulaire economie implementeren, waarbij jaarlijks 250 ton afval van onverkoopbare producten wordt gerecycleerd.

Maatschappij: Positieve verandering in de maatschappij teweegbrengen door kritisch denken en creativiteit te stimuleren en tegelijkertijd te handelen als een inclusieve onderneming en een verantwoordelijk toonaangevend merk.

- Een wereldwijd erkende werkplek creëren met 75% personeelsengagement en een tevredenheidscijfer van 4 op 5.
- Een responspercentage van 80% behalen voor de personeelsenquête.
- Positieve sociale verandering bevorderen door creativiteit te stimuleren, 30.000 creatieve hulpmiddelen te schenken en 30 organisaties per jaar te ondersteunen via het CT4SC-programma (Creative Tools for Social Change).

Bestuur: Een langetermijnbeleid inzake transparantie, integriteit en ethisch gedrag vooropstellen om een solide en vertrouwensvolle relatie op te bouwen met de stakeholders en de reputatie van het merk te vrijwaren.

- Een ethische en transparante toeleveringsketen ontwikkelen en ervoor zorgen dat jaarlijks 100% van de aankopen gebeurt bij SA8000-gecertificeerde en ISO14001-gecertificeerde leveranciers.

De voortgang ten opzichte van die doelen wordt gedocumenteerd in het volgende deel van dit document.

Met haar bedrijfsdoel, en via haar producten, diensten en digitale platforms, helpt Moleskine levenslang leren te bevorderen, wat in lijn is met het Duurzame Ontwikkelingsdoel 4 (Kwaliteitsonderwijs). Moleskine schenkt producten aan gemeenschappen over de hele wereld. Begunstigde organisaties gebruiken deze producten als creatieve hulpmiddelen en organiseren workshops, opleidingen en creatieve activiteiten om kwaliteitsonderwijs en kritisch denken in lokale gemeenschappen te ondersteunen. Een van de belangrijkste strategische engagementen van Moleskine is het streven naar een positieve impact op de samenleving (binnen het eigen personeelsbestand, maar ook voor werknemers in de waardeketen). Dit engagement wordt niet alleen geconcretiseerd door ethische en transparante zakelijke relaties te bevorderen, maar ook door diversiteit, gelijkheid en inclusie te respecteren en creativiteit voor initiatieven met het oog op sociale verandering te stimuleren.

Moleskine draagt ook bij aan SDG 12 (Verantwoorde consumptie en productie), met als doel duurzame consumptie- en productiepatronen te verzekeren. De onderneming doet dit door milieuvriendelijke oplossingen te ontwikkelen voor haar producten en verpakkingen en door duurzame oplossingen te implementeren voor het einde van de levensduur van haar onverkochte producten.

De belangrijkste uitdagingen op het gebied van duurzaamheid hebben te maken met het engagement van leveranciers van producten en logistieke dienstverleners als onderdeel van de inspanningen om de koolstofvoetafdruk te verkleinen. Moleskine vertrouwt op derde leveranciers van wie de inzet om de klimaatverandering te beperken cruciaal is om de reductiedoelstellingen van Moleskine te halen.

Een andere uitdaging wordt gevormd door nieuwe en toekomstige regelgeving op het gebied van duurzaamheid, zoals de EUDR (regelgeving van de EU inzake ontbossing). Moleskine startte een project met de steun van een externe adviseur met het oog op de implementatie van de vereiste due diligence om de verantwoorde herkomst van het papier dat wordt gebruikt voor de producten te documenteren. De deadline voor de naleving van deze wet, die oorspronkelijk was vastgelegd op eind 2024, is verlengd tot eind 2025.

De volgende grafiek geeft een overzicht van de waardeketen van Moleskine:



Moleskine ontwerpt de producten, terwijl de productie zelf wordt uitbesteed aan papier- en productassemblageleveranciers.

Papier is het meest relevante materiaal, aangezien producten op basis van papier meer dan 90% van de omzet van Moleskine vertegenwoordigen. Daarom is de inkoop van papier afkomstig van verantwoord beheerde bronnen een fundamenteel engagement sinds 2008.

De productie en het einde van de levensduur van de producten, de logistiek en de distributie dragen het meest bij aan de milieu-impact van Moleskine. Mettertijd heeft de inkoopstrategie van de Groep geleid tot een diversificatie van leveranciers op basis van doelmarkten om de afstand tussen de productie- en de verkoopgebieden te verkleinen. In 2024 zijn strategische leveranciers van producten gevestigd in China, Vietnam, Turkije en Ecuador.

1.3.2. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS SBM-2

Stakeholders	Waarom we ons engageren	Hoe we ons engageren	Belangrijkste thema's en bekommernissen
Eindgebruikers	Betrokken gebruikers Grondig inzicht krijgen in de mening van consumenten over ESG-thema's, met name wat de impact betreft van hun aankopen van Moleskine-producten.	Enquête (hun mening werd verkregen via een enquête die is verstuurd naar winkelmanagers die in contact staan met eindgebruikers)	Klimaatverandering, Energie, Afval, Sociale inclusie van consumenten en eindgebruikers
Klanten (B2B)	Betrokken stakeholder Inzicht krijgen in het strategische standpunt van klanten over ESG-thema's met betrekking tot de huidige en toekomstige zakelijke relaties van Moleskine met hen.	Enquête tijdens DMA-proces	Klimaatverandering, Energie, Afval, Sociale inclusie van consumenten en eindgebruikers, Materiaalinstromen
Werknemers	Betrokken stakeholder: Inzicht krijgen in de mening van de werknemers over de impact van de activiteiten van Moleskine op hen en hun perspectieven op de inzet van Moleskine voor ESG-aspecten.	Interview/enquête (hun mening werd verkregen via de resultaten van de Personeelsenquête 2022 van Moleskine, samen met een één-op-één interview met de HR Director als interne expert)	Welzijn van de werknemers, Veilige tewerkstelling, Gezondheid & Veiligheid, Diversiteit & Gendergelijkheid, Opleiding & Ontwikkeling van vaardigheden, Privacy, Bedrijfscultuur, Adaptatie aan klimaatverandering
Leveranciers (inclusief hun werknemers)	Betrokken stakeholder ESG-thema's in kaart brengen die verband houden met de leveranciers van Moleskine en de bredere upstreamwaardeketen.	Interview/enquête tijdens DMA-proces	Klimaatverandering, Energie, Materiaalinstromen Arbeidsomstandigheden en mensenrechten
Aandeelhouders/ investeerders	Gebruikers van ESG-rapportage Meer inzicht krijgen in de aanpak van D'leteren Group om ESG-thema's te integreren in de strategieën en activiteiten van haar ondernemingen.	Interview tijdens DMA-proces Vergaderingen van de Raad van Bestuur	Klimaatverandering, Energie, Bedrijfscultuur, Corruptie & Omkoping
Zakenpartners	Gebruikers van ESG-rapportage Begrijpen in welke mate zakenpartners momenteel ESG-thema's en -impacts aanpakken die verband houden met de activiteiten van Moleskine.	Interview/enquête tijdens DMA-proces	Klimaatverandering, Energie, Sociale inclusie van consumenten en eindgebruikers, Materiaalinstromen
Niet-gouvernementele organisaties	Betrokken gebruikers De impact beoordelen van de Moleskine Foundation en andere ngo's in het netwerk van Moleskine.	Interview tijdens DMA-proces	Klimaatverandering, Energie, Sociale inclusie van consumenten en eindgebruikers, Materiaalinstromen

De resultaten van het engagementproces werden gedeeld met de administratieve en managementorganen tijdens de Raden van Bestuur en de Auditcomités die plaatsvonden in 2024.

1.3.3. RESULTAAT VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE SBM-3

De volgende informatie is gebaseerd op de thema's die in kaart zijn gebracht op het niveau van D'leteren Group. Zoals gedetailleerd in het geconsolideerde hoofdstuk, werden de materiële thema's van elke individuele onderneming geconsolideerd op het niveau van D'leteren Group. De resultaten hebben aangetoond dat de geconsolideerde duurzaamheidsthema's gedeeltelijk overeenstemmen met de individuele IRO's van Moleskine.

De thema's die materieel zijn voor D'leteren Group maar waarvoor geen belangrijke IRO's werden geïdentificeerd voor Moleskine, zijn:

- Aanpassing aan klimaatverandering en gezondheid & veiligheid, zowel in de eigen activiteiten als in de waardeketen
- Afval, diversiteit en corruptie & omkoping in de eigen activiteiten.
- Luchtverontreiniging, materiaaluitstromen en kinderarbeid/dwangarbeid alleen in de waardeketen.

Hoewel Moleskine over de relevante maatstaven zal rapporteren als onderdeel van de geconsolideerde informatie voor D'leteren Group, zal het vastleggen van een beleid, maatregelen en doelen voor deze thema's bijgevolg geen prioriteit zijn.

Als gevolg van de consolidatie van materiële thema's op het niveau van D'leteren Group, worden bepaalde ESG-thema's geïdentificeerd in de DMA van Moleskine niet langer in aanmerking genomen. Namelijk:

- arbeidsomstandigheden en andere werkgerelateerde rechten in het eigen personeelsbestand,
- sociale inclusie van consumenten en/of eindgebruikers, en gelijke behandeling en kansen voor iedereen, zowel in de eigen activiteiten als in de waardeketen.

Moleskine zal deze bijkomende individuele materiële thema's blijven integreren in haar strategie.

Als bewakers van de veerkracht van het businessmodel van Moleskine heeft het managementteam actief deelgenomen aan het DMA-proces. Zijn voortdurende inzet en strategisch toezicht garanderen dat Moleskine goed voorbereid is om zich aan te passen aan toekomstige uitdagingen en kansen, waardoor de duurzaamheid van de onderneming op lange termijn wordt gewaarborgd. Er zijn enkele veerkrachtmaatregelen getroffen die afhankelijk van het thema terug te vinden zijn in deze verklaring. Het Head of ESG is verantwoordelijk voor de beoordeling van de veerkracht van het businessmodel met betrekking tot de verschillende geïdentificeerde risico's. Het is haar taak om ervoor te zorgen dat de strategie en het businessmodel aangepast zijn aan deze risico's. Aangezien de DMA een nieuw proces is, is Moleskine zich ervan bewust dat de veerkrachtanalyse de komende jaren herzien en verbeterd zal moeten worden. Desondanks is het Auditcomité in 2024 al op de hoogte gebracht van de geïdentificeerde risico's en van de maatregelen die Moleskine heeft genomen om deze risico's aan te pakken.

1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement

1.4.1. PROCES VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE IRO-1

De belangrijkste stappen van de DMA worden uiteengezet in het geconsolideerde hoofdstuk van D'leteren Group, waarnaar Moleskine verwijst.

Om haar ESG-traject voort te zetten en verder te bouwen op de inspanningen die tot nu toe zijn geleverd, heeft Moleskine haar materialiteitsanalyse (voor het eerst uitgevoerd in 2020) herzien om meer inzicht te krijgen in de duurzaamheidsthema's die het meest relevant zijn voor de organisatie. In 2023-2024 evolueerde het initiatief door de lancering van een dubbele materialiteitsanalyse, afgestemd op de richtlijnen van de ESRS. Deze update stelde Moleskine in staat om haar strategische prioriteiten te herzien en haar duurzaamheidsrapportage bij te sturen om beter tegemoet te komen aan de informatiebehoeften van haar stakeholders.

Er werd een benchmarkanalyse uitgevoerd op een panel van internationale spelers om inzicht te krijgen in het maturiteitsniveau van de sector op het gebied van duurzaamheidspraktijken, de meest relevante ESG-thema's voor de sector en de potentiële stakeholders van de sector. Daarnaast heeft Moleskine, om relevante stakeholders voor haar DMA te identificeren, haar impactmaterialiteitsbeoordeling van 2020 bekeken. De uiteindelijke lijst van stakeholders werd besproken en gevalideerd door het Uitvoerend Comité.

Om de categorieën van bij de DMA te betrekken stakeholders te stroomlijnen en de wijze van betrokkenheid te bepalen, heeft Moleskine een prioriteitsbepaling uitgevoerd op basis van haar activiteit, strategie en geografische dekking, evenals sectorale benchmarkanalyses.

Geselecteerde stakeholders werden betrokken via enquêtes of interviews. Er moet worden opgemerkt dat de mening van de werknemers werd verzameld via de personeelsenquête van Moleskine en een één-op-één interview met de HR Director als interne expert. De personeelsenquête bevat een reeks vragen die gericht zijn op de interesses van de werknemers en hun mening over het engagement van Moleskine tegenover specifieke ESG-thema's.

Zie sectie 1.3.2. van dit hoofdstuk voor een gedetailleerde beschrijving van de stakeholders die betrokken waren bij de dubbele materialiteitsbeoordeling van Moleskine.

Voortbouwend op de lange lijst van thema's gedefinieerd door de ESRS en de benchmarkanalyses, werd een voorlopige lijst van ESG-impacts, -risico's en -kansen (IRO's) gedefinieerd als basis voor de DMA. Deze IRO's werden geïdentificeerd aan de hand van specifieke bronnen:

De impacts van Moleskine werden geïdentificeerd op basis van het volgende:

- De resultaten van het in kaart brengen van de waardeketen;
- Rapportage van standaard sectorspecifieke analyses (SASB, MSCI, ESRS inclusief subthema's);
- Documentatie van ngo's (FSC, WRI, Global Facility for Disaster Reduction and Recovery - GFDRR enz.);
- Analyse van sectorgenoten.

De risico's en kansen van Moleskine werden geïdentificeerd op basis van het volgende:

- De resultaten van het in kaart brengen van de waardeketen;
- De eerdere risico-inschatting van Moleskine voor het TCFD-klimaatprofiel;
- De algemene risicomatrix van Moleskine;
- Rapportage van standaard sectorspecifieke analyses (SASB, MSCI, ESRS);
- Documentatie van ngo's (FSC, WRI, Global Facility for Disaster Reduction and Recovery - GFDRR);
- Analyse van sectorgenoten.

Het scoringsmechanisme voor de financiële materialiteitsanalyse is gebaseerd op:

- De waarschijnlijkheid (kans dat een impact op de economische prestaties van de onderneming zich voordoet op korte, middellange en lange termijn);
- De omvang (invloed op de economische prestaties van de onderneming, door de positieve en negatieve aspecten in absolute termen samen te voegen om de globale blootstelling te bepalen).

Uitgaande van de ERM-schaal (Enterprise Risk Management) van Moleskine voor de omvang (1 tot 5) die geen enkele monetaire kwantificering omvatte, werd een monetair bereik bepaald op basis van de EBITDA 2022 van Moleskine Group.

De resultaten van de analyse stelden Moleskine in staat om de materiële impacts, risico's en kansen van de onderneming nauwkeurig te identificeren en te prioriteren. De resultaten van de DMA waren consistent met de bestaande strategie en het businessmodel van Moleskine. Moleskine zal deze materiële aspecten in de toekomst echter verder verfijnen en de ESG-strategie overeenkomstig bijwerken aan de hand van regelmatige besprekingen met het Uitvoerend Comité.

1.4.2. ALGEMENE VERKLARING OVER DE MINIMUMRAPPORTAGE-EISEN BETREFFENDE BELEID, MAATREGELEN EN DOELEN MDR P, A & T

Wanneer er in de volgende hoofdstukken geen beleid, maatregelen of doelen beschikbaar zijn voor Moleskine, is dit te wijten aan het feit dat de eerste dubbele materialiteitsoefening een aantal nieuwe materiële thema's voor het bedrijf aan het licht heeft gebracht en deze pas onlangs zijn geïntegreerd/besproken voor integratie in de algemene bedrijfsstrategie. Deze nieuwe thema's zijn werk in uitvoering en zullen verder besproken worden met het oog op integratie in de komende jaren. Daarnaast zijn enkele thema's materieel op het niveau van de Groep, maar niet op het niveau van Moleskine. Bijgevolg zijn er geen beleid, maatregelen of doelen die moeten worden geïmplementeerd en/of waarover moet worden gerapporteerd.

Bovendien is er nog geen informatie beschikbaar over de huidige en toekomstige financiële middelen (Capex en Opex) toegewezen aan specifieke maatregelen (tenzij anders vermeld). Tenzij anders vermeld, zijn de meeste maatregelen gerichte of continue maatregelen die niet onderworpen zijn aan een specifieke tijdshorizon of een specifiek plan, maar die eerder deel uitmaken van de dagelijkse activiteiten. Meestal worden er, behalve voor klimaatverandering, geen waarden van de nulmeting vastgesteld voor doelen. De evolutie van de vooruitgang ten opzichte van de doelen wordt meestal op voortschrijdende basis gemeten door de vooruitgang van jaar tot jaar te beoordelen.

De bekendgemaakte maatstaven worden gevalideerd door interne controle en door een externe assurance provider. In sommige gevallen worden de maatstaven samengesteld en verwerkt door externe consultants (CO_2-emissies). Moleskine laat geen andere externe validatie uitvoeren.

2. Milieu information

2.1. Klimaatverandering

2.1.1. DUURZAAMHEIDSGERELATEERDE PRESTATIES IN BELONINGSREGELINGEN GOV-3

Er zijn geen vaste percentages van de totale remuneratie gekoppeld aan klimaatoverwegingen. Prestaties op het gebied van klimaatverandering zijn echter geïntegreerd in beloningsregelingen op verschillende niveaus van de organisatie. De doelstelling om een gedetailleerd CO2-reductieplan te ontwikkelen is een van de doelen van de CEO en van de afdelingen die actief betrokken zijn bij de prestaties op het gebied van klimaatverandering (voornamelijk operations en algemene diensten, en de ESG-afdeling).

2.1.2. KLIMAATPLAN E1-1

Moleskine engageert zich om haar impact op de klimaatverandering te verminderen en werkt actief aan een gedetailleerd transitieplan. Ondertussen heeft Moleskine een doelverbintenis die verenigbaar is met een beperking van de opwarming van de aarde tot 1,5°C, in lijn met de Overeenkomst van Parijs, die is goedgekeurd door het Uitvoerend Comité van Moleskine.

Deze verbintenis werd in 2023 gevalideerd door het SBT Initiative, dat Moleskine opnam onder de entiteiten die acties ondernemen tegen de klimaatverandering. De goedgekeurde doelstelling bestaat uit een emissiereductie van 42% tegen 2030 voor Scope 1 en 2, ten opzichte van een nulmeting in 2021, en een verbintenis om Scope 3-emissies te meten en te verminderen. Moleskine koos 2021 als basisjaar voor haar CO_2-reductiedoel, omdat de onderneming in 2021 begon met de ontwikkeling van haar strategie voor klimaatverandering, met onder andere een gedetailleerd CO_2-reductieplan en betrokkenheid van derden.

De meest relevante hefbomen om het doel te bereiken (geïdentificeerd na de levenscyclusanalyse van een notitieboek van Moleskine) vloeien voort uit de implementatie van hernieuwbare energie voor directe winkels, de ontwikkeling van de strategische inkoop (d.w.z. het dichtst bij de eindmarkt zoeken naar nieuwe leveranciers van producten), logistiek (optimalisatie van de distributieprocessen, zoals een vermindering van de logistieke hubs) en productinnovatie (d.w.z. innovatieve materialen met een lagere koolstofintensiteit voor producten, de recycleerbaarheid en scheidbaarheid van producten verbeteren).

De belangrijkste componenten van de Science Based Target van Moleskine zijn geïntegreerd in de algemene bedrijfsstrategie en de financiële planning. Dit begon bij de laatste begrotingssessie van Moleskine waarin elke afdeling, bedrijfseenheid en regio een specifieke klimaatdoelstelling kreeg in lijn met het reductieplan van de onderneming. Het idee is om alle relevante actoren in staat te stellen bij te dragen aan de algemene vermindering van de broeikasgasemissies. Momenteel wordt een uitvoerig actieplan gedocumenteerd. Dit zal naar verwachting in 2025 worden voltooid en ter goedkeuring worden voorgelegd aan het Uitvoerend Comité. Het inschatten van de toepassingspercentages en hun reductiepotentieel zal de voornaamste verwachte verbetering van het uitgebreide reductieplan zijn, wat zal leiden tot een nauwkeuriger transitieplan. Daarnaast is er een vragenlijst opgesteld en verstuurd naar leveranciers van producten en logistiek om informatie te verzamelen over hun klimaatveranderingstraject en om hen te betrekken bij het transitieplan van Moleskine. De resultaten van de vragenlijst zullen worden opgenomen in het reductieplan.

Locked-in broeikasgasemissies verwijzen naar emissies die inherent zijn aan de huidige activa en activiteiten en het businessmodel van de onderneming. Voor Moleskine kunnen deze emissies worden onderverdeeld in twee grote domeinen: Activa en verkochte producten. Van deze producten is niet bepaald dat ze de verwezenlijking van het plan voor de reductie van broeikasgasemissies in gevaar kunnen brengen.

Tijdens de rapportageperiode werden geen significante CapEx-bedragen geïnvesteerd met betrekking tot steenkool-, olie- en gasgerelateerde economische activiteiten.

Moleskine is niet uitgesloten van de op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks.

2.1.3. IDENTIFICATIE VAN KLIMAATGERELATEERDE IRO'S SBM-3 IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Mitigatie van klimaat-verandering	Eigen activiteiten	**Werkelijke significante negatieve impact** Negatieve impact op de opwarming van de aarde door Scope 1- en Scope 2-emissies (d.w.z. emissies gerelateerd aan de directe activa van Moleskine).		
	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** Negatieve impact op de opwarming van de aarde door Scope 3-emissies (d.w.z. emissies in verband met uitbestede activiteiten en verwerking van producten aan het einde van hun levensduur).	**Significant risico** Risico dat Moleskine niet in staat is om leveranciers die eindproducten vervaardigen te overtuigen om te investeren in technologieën met een lagere uitstoot, vanwege de hoge investerings- of bedrijfskosten.	

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Energie	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige negatieve impact** Negatieve impact op de opwarming van de aarde door het gebruik van energie uit niet-hernieuwbare bronnen.	**Significant risico** Risico dat niet wordt voldaan aan mogelijke toekomstige wettelijke vereisten (d.w.z. overheidssancties, juridische sancties).	
	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Negatieve impact op de opwarming van de aarde en het energieverbruik in verband met het uitbestede productieproces.		

Als onderdeel van de dubbele materialiteitsanalyse heeft Moleskine ook de materialiteit van de aanpassing aan de klimaatverandering in haar eigen activiteiten en waardeketen geëvalueerd, waaruit bleek dat dit thema niet materieel is. De impact van de aanpassing aan de klimaatverandering op Moleskine werd beoordeeld met behulp van een onlinetool ontwikkeld door de Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR), die de mate van blootstelling van de kantoren van Moleskine aan fysieke risico's evalueerde met als doel de potentiële negatieve impact van de klimaatverandering op de werknemers van Moleskine te beoordelen (die bijvoorbeeld voortvloeit uit de noodzaak om te verhuizen en banen te schrappen / veranderen als gevolg van klimaatgerelateerde rampen). De risico's en kansen (waaronder zowel fysieke als transitierisico's in verband met de klimaatverandering) werden geëvalueerd volgens het algemene DMA-proces.

Hoewel het dubbele materialiteitsproces de risico's met betrekking tot de aanpassing aan de klimaatverandering niet materieel achtte voor Moleskine, besloot het bedrijf zijn inzicht in de thema's te verdiepen door middel van een TCFD-oefening (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) die in 2024 is gestart met het oog op een grondigere analyse en de belangrijkste risico's en kansen te identificeren waaraan het bedrijf op korte, middellange en lange termijn is blootgesteld in zijn eigen activiteiten en waardeketen. Dit proces is gebaseerd op een scenarioanalyse op basis van de zesde beoordeling van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), aangevuld met inzichten uit de Climate Scenarios 2022 van het Network for Greening the Financial System (NGFS). De primaire scenario's weerspiegelen twee mogelijke toekomstige realiteiten:

- Een context met lage broeikasgasemissies: Netto nul tegen 2050
- Een context met hoge broeikasgasemissies: SSP 5-8.5.

Het proces startte met een overzicht van de fysieke (acute en chronische) risico's en kansen en de transitierisico's en -kansen (beleid, markt, reputatie, technologie en aansprakelijkheid) die een impact kunnen hebben op Moleskine binnen de volgende tijdshorizonten:

- Korte termijn: 0 tot 5 jaar
- Middellange termijn: 6 tot 10 jaar
- Lange termijn: 11 < jaar.

De geïdentificeerde risico's en kansen kregen een kwantitatieve score voor kwetsbaarheid (met betrekking tot het potentiële financiële effect op de onderneming) en kans van optreden in verschillende plausibele toekomstscenario's. De klimaatgerelateerde risico's en kansen met de hoogste gecombineerde kwetsbaarheid en kans van optreden werden geprioriteerd voor verdere analyse aan de hand van scenario's, markttendensen en sectorevaluaties. In 2025 zal een veerkrachtanalyse worden uitgevoerd voor de meest materiële risico's om te beoordelen in welke mate Moleskine de gevolgen van de klimaatverandering kan weerstaan, zich eraan kan aanpassen en de kansen kan grijpen die erdoor worden veroorzaakt.

Bovendien is Moleskine begonnen met de kwantificering van een van haar meest materiële risico's, met de ambitie om de potentiële financiële impact ervan beter te begrijpen en doeltreffende adaptatie- en mitigatiestrategieën uit te werken. De bevindingen van de oefening zullen worden gebruikt om de dubbele materialiteitsanalyse van Moleskine bij te werken.

2.1.4. BELEID E1-2

Beleid met betrekking tot de mitigatie van de klimaatverandering is opgenomen in het milieubeleid van Moleskine, dat tot doel heeft haar ambities op het gebied van milieuprestaties op het niveau van de Groep te beschrijven. Dit beleid valt onder de verantwoordelijkheid van de ESG-afdeling en bevat de maatregelen van het reductieplan die relevant zijn om de SBTi-verbintenis na te komen.

2.1.5. MAATREGELEN E1-3

De volgende belangrijke maatregelen maken al deel uit van het emissiereductietraject:

- het gebruik van hernieuwbare energie promoten voor kantoren en rechtstreeks beheerde winkels;
- een strategische inkoopstrategie implementeren om leveranciers van producten dichter bij de uiteindelijke distributiemarkt te zoeken, en aan leveranciers van producten vragen om te voldoen aan de ISO14001-certificering;
- onze leveranciers van eindproducten en logistieke derden betrekken bij het emissiereductietraject;
- richtlijnen voor ecologisch ontwerp en materiaalinnovatie stimuleren om de impact van eindproducten te verminderen (het gebruik van gerecycleerd materiaal verbeteren, het gewicht van producten en verpakkingen verminderen, de voorkeur geven aan gecertificeerde materialen voor producten en verpakkingen, ...).

Deze maatregelen zijn ook opgenomen in de budgettaire doelstellingen voor het boekjaar 2025 voor de retailafdeling, operations, de kantoren en de innovatieafdelingen. De verwachte resultaten zijn een vermindering van de CO_2-uitstoot volgens de toepasselijke

emissiecategorieën en volgens een horizon van 2030. Momenteel zijn er geen kwantitatieve maatregelen beschikbaar om de impact van deze maatregelen in termen van CO_2-reductie in te schatten. De operationele uitgaven (OpEx) die nodig waren om deze maatregelen te definiëren en te implementeren, bedroegen ongeveer 30.000 euro.

2.1.6. DOELEN E1-4

De volgende doelen werden geïdentificeerd en goedgekeurd door het SBTi: Moleskine heeft zich geëngageerd om haar Scope 1- en Scope 2-emissies met 42% te verminderen tegen 2030 (nulmeting van 2021). Er zijn enkele KPI's geïdentificeerd om de doeltreffendheid op te volgen van de implementatie van de maatregelen die zijn gedefinieerd in het reductieplan om de doelen te bereiken:

- Het aantal winkellocaties en kantoren met hernieuwbare energie
- Het percentage aankopen (op de totale aankoopwaarde) bij leveranciers die voldoen aan de ISO14001-norm
- Jaarlijks aantal innovaties met nieuwe milieuvriendelijke materialen.

2.1.7. ENERGIEVERBRUIK EN -MIX E1-5

Energieverbruik en -mix	Eenheid	2024
Brandstofverbruik uit kolen en koolproducten	MWh	0
Brandstofverbruik uit ruwe aardolie en aardolieproducten	MWh	257
Brandstofverbruik uit aardgas	MWh	42
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	MWh	502
Totaal fossiele-energieverbruik	**MWh**	**801**
Aandeel van het verbruik uit fossiele bronnen in het totale energieverbruik	%	65%
Verbruik uit nucleaire bronnen	**MWh**	**0**
Aandeel van het verbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	%	0%
Brandstofverbruik voor hernieuwbare bronnen, waaronder biomassa (inclusief industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, hernieuwbare waterstof enz.)	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	435
Verbruik van zelf opgewekte, niet-brandstof, hernieuwbare energie	MWh	0
Totaal verbruik van hernieuwbare energie	**MWh**	**435**
Aandeel van het verbruik uit hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	35%
Totaal energieverbruik	**MWh**	**1.236**

Energieproductie	Eenheid	2024
Productie van niet-hernieuwbare energie	MWh	0
Productie van hernieuwbare energie	MWh	0

Energie-intensiteit per netto-omzet	Eenheid	2024
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact per netto-omzet uit activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact (MWh/€m)	MWh/€m	10

2.1.8. BRUTO SCOPE 1-, 2-, 3-EMISSIES EN TOTALE BROEIKASGASEMISSIES E1-6

Omzetinformatie	2024
Netto-omzet gebruikt om de broeikasgasintensiteit te berekenen (€m)	122
Netto-omzet (overige) (€m)	0
Totale netto-omzet (in jaarrekening) (€m)	122

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet	2024
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-omzet (tCO2eq/€)	113
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-omzet (tCO2/€)	111

	Retrospectief		Mijlpalen en streefjaren	
	2021 (basisjaar)	2024	2030	Jaarlijkse % doelstelling / basisjaar
Scope 1 broeikasgasemissies				
Bruto Scope 1 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**74**	**73**	**43**	**6%**
Scope 2 broeikasgasemissies				
Bruto locatiegebonden Scope 2 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**332**	**444**	**193**	**6%**
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**318**	**205**	**-**	**-**
Significante Scope 3-broeikasgasemissies*				
Totale bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO2eq)	**13.235**	**13.299**		
1 Aangekochte goederen en diensten	7.265	6.451		
2 Kapitaalgoederen	371	754		
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2)	98	104		
4 Upstream transport en distributie	551	417		
5 Afval gegenereerd door de activiteiten	18	16		
6 Zakenreizen	26	170		
7 Woon-werkverkeer van de werknemers	197	248		
9 Downstream transport	1.407	2.043		
12 Verwerking van verkochte producten op het einde van hun levensduur	3.301	3.096		
Totale broeikasgasemissies				
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)	**13.627**	**13.816**	**-**	**-**
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)	**13.309**	**13.577**	**-**	**-**

*Methodologische toelichting: Transport en logistiek zijn ingedeeld in Categorie 4 (upstream transport en distributie) of Categorie 9 (downstream transport) van Scope 3 naargelang het gaat om inkomende of uitgaande logistiek in plaats van in relatie tot het uitvoeren van de betaling voor het transport.

2.2. Verontreiniging, water en biodiversiteit in de waardeketen

2.2.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT WATER EN BIODIVERSITEIT IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Water	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** Negatieve impact op de beschikbaarheid van water voor lokale gemeenschappen door mogelijke gevolgen van wateronttrekking en -verbruik in de hele upstreamwaardeketen van Moleskine.	**Significant risico** Risico op waterschaarste in gebieden met waterstress waar de leveranciers van Moleskine gevestigd zijn (hogere kosten voor goederen aangekocht van leveranciers). Inkomstenverlies door opschorting van de productie als gevolg van waterschaarste, daling van de productiviteit van leveranciers als gevolg van door de overheid opgelegde beperkingen van het watergebruik (systeemrisico).	
Biodiversiteit		**Werkelijke matige negatieve impact** Negatieve impacts op biodiversiteit en ecosystemen door landgebruik en zoetwatergebruik voor de productie van papier, door houtculturen en mogelijk slechte bosbouwpraktijken.	**Significant risico** Reputatierisico voor commerciële relaties met leveranciers die zich niet inzetten voor het behoud van de biodiversiteit (inkomstenverlies).	

Verontreiniging, water en biodiversiteit

Wat betreft de IRO's voor verontreiniging, water en biodiversiteit heeft Moleskine een voorlopige lijst van relevante subthema's gescreend op basis van de benchmarkanalyse van relevante thema's voor sectorgenoten in de papierindustrie om haar huidige en potentiële impacts, risico's en kansen in haar upstream- en downstreamwaardeketen te identificeren. Daarnaast heeft Moleskine overleg gevoerd met betrokken stakeholders in de waardeketen (leveranciers en logistiek). Als gevolg hiervan werd verontreiniging beoordeeld als niet materieel.

Aangezien biodiversiteit alleen materieel is op het niveau van de waardeketen, heeft Moleskine geen gedetailleerde analyse uitgevoerd om te bepalen welke sites zich in de buurt van biodiversiteitsgevoelige gebieden bevinden en om de omvang van de potentiële schade aan deze gebieden of natuurlijke habitats te beoordelen. Evenmin heeft de onderneming specifiek de afhankelijkheid van biodiversiteit en ecosysteemdiensten geïdentificeerd en beoordeeld, of heeft ze overlegd met mogelijk getroffen gemeenschappen. Bijgevolg heeft Moleskine geen nood aan specifieke biodiversiteitsbeperkende maatregelen geïdentificeerd.

2.2.2. BELEID E3-1 E4-1, -2

Moleskine heeft geen formeel transitieplan voor biodiversiteit en ecosystemen. Moleskine heeft echter wel een beleid aangenomen om de impacts, risico's en kansen met betrekking tot biodiversiteit in het water aan te pakken via haar Corporate Responsibility Guidelines (op het niveau van de Groep bepaald door het Head of ESG & Audit in samenwerking met de afdeling Operations). Elke strategisch leverancier van producten wordt verzocht de richtlijnen te aanvaarden en na te leven. In het bijzonder worden ze verzocht de ISO14001-certificering voor het milieumanagementsysteem te behalen (milieuvoorwaarden met betrekking tot klimaat, luchtkwaliteit, waterkwaliteit, landgebruik, bestaande verontreiniging, beschikbaarheid van natuurlijke hulpbronnen en biodiversiteit). De certificering richt zich meer bepaald op de effectieve controle en vermindering van de waterverontreiniging, de optimalisering van het waterverbruik, de bescherming van de biodiversiteit en de naleving van de milieuregelgeving.

2.2.3. MAATREGELEN E3-2 E4-3

Het team van Operations is verantwoordelijk voor de implementatie van het beleid, het verzoek om certificering door de leveranciers tijdens de scoutingstappen en het toezicht op de vervaldatums en verlengingen van de certificering.

2.2.4. DOELEN E3-3 E4-4

Moleskine controleert de naleving van het beleid via een jaarlijkse berekening van het percentage afgewerkte producten aangekocht bij ISO14001-gecertificeerde leveranciers. Het doel is om 100% op jaarbasis te bereiken. In 2024 bedroeg het percentage van ISO14001-gecertificeerde goederenleveranciers aangekochte producten 100%.

2.3. Materiaalgebruik en circulaire economie

2.3.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Afval	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** Negatieve impacts op het milieu door afval gegenereerd door productgebruik. Niet al het papier gaat terug naar de papierproducenten omdat sommige papierproducten niet kunnen worden gerecycleerd, zoals materialen die lang worden bewaard - boeken, notitieboeken - of die worden vernietigd of vervuild bij gebruik.		
Materiaal-instromen	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Negatieve impact op niet-hernieuwbare hulpbronnen door gebruik en instroom van materialen. Zelfs als ze gerecycleerd worden, hebben papiervezels voortdurend nieuwe vezels nodig om de kwaliteit en bruikbaarheid in stand te houden.	**Significant risico** Risico op hogere productiekosten voor Moleskine als gevolg van een stijging van de grondstofprijzen. **Significant kans** Kans om marktaandeel te winnen door nieuwe producten te ontwikkelen die voldoen aan de vraag van klanten naar circulaire producten (inkomstenstijging).	

Moleskine beoordeelde het beheer van het afval dat via haar kantoren en winkels (eigen activiteiten) wordt gegenereerd als niet materieel.

Dankzij deze analyse heeft Moleskine de belangrijkste verbeterpunten in haar waardeketen kunnen identificeren en prioriteren, waaronder verantwoord materiaalgebruik, afvalbeheer en de toepassing van de principes van de circulaire economie.

2.3.2. BELEID E5-1

Het meest relevante beleid in verband met materiaalgebruik is het engagement van Moleskine om papier en eindproducten aan te kopen bij FSC-gecertificeerde leveranciers. Het doel hiervan is te garanderen dat het papier afkomstig is van verantwoord beheerde bossen. Dit is van kracht sinds 2008. Als verantwoordelijke voor de inkoop van producten zijn de COO en de Innovation Director verantwoordelijk voor de implementatie van dit beleid voor de hele Groep.

Met betrekking tot de impacts van de circulaire economie is er sinds 2020 een afvalverwijderingsbeleid van kracht. Het pakt het afvalbeheer aan volgens een afvalhiërarchie (een lijst van afvalbeheerstrategieën gerangschikt van meest naar minst verkieslijke, vanuit duurzaamheidsoogpunt): (a) preventie; (b) upcycling/hergebruik; (c) recyclage, (d) andere terugwinning, bv. terugwinning van energie; en (e) verwijdering. Het toepassingsgebied van dit beleid omvat voornamelijk niet-verkoopbare producten en productverpakkingen waarvoor oplossingen in overeenstemming met de afvalhiërarchie worden beoordeeld en geïmplementeerd. Het Head of ESG van de Groep is verantwoordelijk voor de implementatie ervan in samenwerking met de relevante bedrijfsafdelingen die betrokken zijn bij het bevorderen en controleren van maatregelen en projecten.

2.3.3. MAATREGELEN E5-2

Maatregelen die zijn geïmplementeerd in het kader van de verantwoorde aankoop van papierproducten omvatten:

- Specifieke vereisten om FSC-gecertificeerd te zijn voor nieuwe leveranciers van papierproducten en controles tijdens de fase van de selectie van leveranciers;
- Aanstelling van een FSC Manager in het COO-team, die formeel verantwoordelijk is voor het garanderen van de naleving van de FSC-normen in de processen van Moleskine en voor het toezicht op het FSC-certificeringsproces.

Maatregelen geïmplementeerd in overeenstemming met het afvalverwijderingsbeleid omvatten:

- Initiatieven gericht op het recycleren van onverkoopbare producten (uit beschadigde catalogi, verlopen planners enz.) om te voorkomen dat ze worden vernietigd. In plaats daarvan zetten derde recyclagebedrijven het papiergedeelte van de onverkoopbare producten om in nieuw papier.
- Hergebruik van onverkoopbare producten van Moleskine (schenkingen). Dankzij deze maatregel kan Moleskine producten die niet konden worden verkocht opnieuw gebruiken en tegelijkertijd een positieve sociale impact hebben (schenkingen aan minderbedeelde gemeenschappen). Het belangrijkste project in het kader waarvan Moleskine haar producten schenkt, is het programma 'Creative tools for social change' dat wordt uitgevoerd in samenwerking met de Moleskine Foundation. Het creëert een verbinding tussen Moleskine en verschillende ngo's die deel uitmaken van haar netwerk en die tot doel hebben programma's, opleidingen en initiatieven te bevorderen om kritisch denken en creativiteit voor sociale verandering te stimuleren.
- Upcycling-initiatief om onverkoopbare producten om te zetten in nieuwe producten door gebruik te maken van creativiteit (bv. het MadeinCarcere-project

waarbij pagina's van vervallen planners zijn omgevormd tot papieren winkeltassen).
- Initiatieven voor afvalpreventie zoals de vervanging van de folder met het verhaal van Moleskine door een QR-code op de producten.

2.3.4. DOELEN E5-3

Het doel van Moleskine is om 100% FSC-gecertificeerde papierproducten te verkopen en de FSC Chain of Custody-certificering te garanderen. In het kader van dit doel behaalde Moleskine de laatste FSC Chain of Custody-certificering in 2023, waarbij het afgeleverde certificaat geldig is tot 2028. Jaarlijks wordt een kortere versie van de audit uitgevoerd door een onafhankelijke derde auditor, waarvoor Moleskine in 2024 is geslaagd.

De doelstelling voor afvalrecyclage bestaat erin 250 ton gerecycleerde producten per jaar te behalen. In 2024 werkte Moleskine samen met nieuwe recyclagepartners om onverkoopbare producten te recycleren in verschillende Europese landen waar voorraad wordt opgeslagen (Italië, Spanje, VS, HK). Dit leidde tot de recyclage van 234 ton producten.

Het doel voor het hergebruik van niet-verkoopbare producten is om 30.000 stuks per jaar te schenken. Ook in 2024 zijn in totaal meer dan 23,4k producten geschonken aan 13 ngo's.

2,9 ton producten zijn hergebruikt in nieuwe producten via upcyclingprojecten: onder andere REDO, Made in Carcere.

2.3.5. MATERIAALINSTROMEN E5-4

Papierproducten vertegenwoordigen 90% van de omzet van de Groep Moleskine. De papier- en pulpindustrie zijn pioniers in de toepassing van de circulaire economie. Gerecycleerde vezels worden zo efficiënt mogelijk gebruikt, maar er moeten voortdurend nieuwe vezels worden toegevoegd om het proces aan te vullen en in stand te houden. Een vezel kan meerdere keren worden gerecycleerd, maar niet onbeperkt, afhankelijk van de papiersoort. Daarom is er een voortdurende nood om de instroom van teruggewonnen vezels aan te vullen met papierproducten gemaakt van nieuwe pulp.

2.3.6. MATERIAALUITSTROMEN E5-5

Niet-gerecycleerd afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid niet-gerecycled afval	Ton	19
Percentage niet-gerecycled afval	%	7,5

Gegevens over afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	Ton	254
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	Ton	7
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**246**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	7
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	7
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	-
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	239
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	11
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	228
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	-
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**8**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	8
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	-
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	8

Donaties	2024
Aantal gedoneerde producten	23,493
Aantal bereikte NGO's	13

3. Sociale informatie

3.1. Eigen personeel

3.1.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN HET EIGEN PERSONEEL SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Opleiding en ontwikkeling	Eigen activiteiten	**Werkelijke significante positieve impact** Positieve impact op de werknemers van Moleskine door professionele groei te stimuleren. Investeren in de opleiding van werknemers bevordert hun professionele ontwikkeling en past hun vaardigheden aan de veranderende bedrijfsbehoeften aan.	**Significant kans** Kans om een diverse en geschoolde pool van talent aan te trekken (minder operationele kosten om talent aan te trekken en te behouden).	

De thema's gezondheid en veiligheid en diversiteit die in het volgende deel worden besproken, zijn thema's die materieel zijn op het niveau van D'leteren Group. Volgens de DMA werden echter geen materiële IRO's geïdentificeerd op het niveau van Moleskine.

Gezondheid en veiligheid vallen onder de verantwoordelijkheid van de HR-afdeling, die erop toeziet dat de toepasselijke regelgeving wordt nageleefd. Negatieve impacts op de gezondheid en veiligheid van de werknemers kunnen voortkomen uit onveilige situaties die resulteren in letsels of werkgerelateerde ziektes, bijvoorbeeld werken met (potentieel) gevaarlijke systemen die kunnen leiden tot letsels. Aangezien het personeel van Moleskine kan worden geïdentificeerd in één type van uitgevoerd werk (bedienden, kantoorgerelateerd werk met beperkte risico's inzake gezondheid en veiligheid op het werk) is dit risico laag. Het wordt jaarlijks beoordeeld in de hoofdzetel aan de hand van een gestructureerd proces.

Zoals blijkt uit de KPI's hieronder, heeft de meerderheid van het personeel een vaste en voltijdse arbeidsovereenkomst en is het merendeel van het personeel gevestigd in de hoofdzetel in Milaan, Italië. Moleskine heeft ook kantoren in Keulen, NY, Sjanghai, Tokio, Hongkong, Parijs en Londen. Daarnaast bestaat het eigen personeel uit winkelmanagers en winkelassistenten in winkels in eigen beheer over de hele wereld. Het personeel bestaat voornamelijk uit bedienden. Soms worden niet-werknemers ingehuurd voor seizoenswerk in winkels. Een klein deel van het personeel bestaat uit freelancers, die bijvoorbeeld IT- en financiële taken uitvoeren in APAC.

Wat de gendersamenstelling betreft, zijn mannen ondervertegenwoordigd in de algemene populatie, terwijl op managementniveau de gendervertegenwoordiging evenwichtiger is (54% vrouwen).

De activiteiten en taken van de werknemers, zowel in kantoren als winkels, zijn wereldwijd op elkaar afgestemd. Er zijn geen land-/taak-/groepsspecifieke risico's geïdentificeerd in de activiteiten van Moleskine. Kinderarbeid en dwangarbeid vormen evenmin een materieel risico voor Moleskine.

3.1.2. BELEID S1-1

Er is geen geformaliseerd beleid dat specifiek betrekking heeft op de thema's die als materieel zijn geïdentificeerd binnen het eigen personeel van Moleskine. De strategieën en actieplannen zijn echter geïnspireerd op de sociale waarden en strategische pijlers van Moleskine, met als doel kennis te cultiveren door middel van een onbevangen benadering. Dit bevordert een omgeving waarin individualiteit wordt gewaardeerd en stimuleert een oprechte interesse in het welzijn van mensen.

In dit opzicht zijn het opleidings- en ontwikkelingsplan en de strategie voor diversiteit en inclusie gedefinieerd door de HR-afdeling, die de verantwoordelijkheid heeft om deze plannen te definiëren, te promoten en up-to-date te houden in overeenstemming met de evolutie van de onderneming, om te garanderen dat de doelstellingen worden gehaald. De HR Director is verantwoordelijk voor die plannen en strategieën en de evolutie ervan. Relevante functies, waaronder de Training & Development Managers, de Gen-Z Board en het Head of ESG & Audit, hebben deelgenomen aan het ontwikkelingsproces. De CEO was betrokken bij het goedkeuringsproces. Het opleidings- en ontwikkelingsplan en de D&I-strategie (Diversiteit & inclusie) worden allebei binnen de hele Groep ten uitvoer gelegd door de centrale teams die gevestigd zijn in de hoofdzetel.

Het opleidings- en ontwikkelingsplan verzekert de beschikbaarheid van opleidingen gericht op de ontwikkeling van zowel technische als zachte vaardigheden, zoals talen, leiderschap, efficiënte feedback en strategisch denken.

Hoewel dit een onderwerp met een lage materialiteit is voor Moleskine, is de D&I-strategie afgeleid van interne inzichten en worden er doelstellingen bepaald om diversiteit en inclusie te ondersteunen. Dit omvat de integratie van D&I in ontwikkelingsprocessen en engagementenquêtes, evenals leiders voorzien van de vaardigheden om diversiteit te beheren. De D&I-inspanningen van Moleskine zijn inclusief en niet beperkt tot specifieke groepen van mensen.

Op de hoofdzetel van Moleskine geldt een geformaliseerd beleid inzake gezondheid en veiligheid dat de naleving van de geldende regelgeving garandeert, ook al is het thema van weinig materieel belang voor de onderneming. De gezondheids- en veiligheidsstrategie is gebaseerd op een risico-inschatting, die jaarlijks wordt herzien en waar nodig aangepast in

reactie op substantiële veranderingen en incidenten. Op de hoofdzetel is een geformaliseerde noodprocedure in geval van brand van kracht.

Daarnaast heeft Moleskine sinds 2008 een FSC Chain of Custody-certificering. In januari 2021 bereikte FSC een belangrijk doel: de introductie van de 'Fundamental Rights Requirements' van FSC Labor in de Chain of Custody Standard. Bij deze stap zijn ook de principes van de ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work (1998) geïntegreerd in dit kader. Met deze recente toevoeging worden alle ondernemingen die gecertificeerd zijn voor de FSC Chain of Custody, waaronder Moleskine, nu ook beoordeeld volgens de 4 principes van de kernconventies van de Internationale Arbeidsorganisatie:

- Vrijheid van vereniging en erkenning van het recht op collectieve onderhandelingen;
- Ongedaan maken van alle vormen van dwangarbeid of verplichte arbeid;
- Effectieve afschaffing van kinderarbeid;
- Ongedaan maken van discriminatie bij aanwerving en tewerkstelling.

Moleskine verzekert de naleving van deze principes door collectieve arbeidsovereenkomsten op te nemen in de arbeidsovereenkomsten van haar werknemers.

Tot slot heeft Moleskine een Ethische gedragscode die van toepassing is op alle entiteiten en ondertekend is door alle werknemers. Deze Ethische gedragscode heeft betrekking op de thema's gezondheid & veiligheid en diversiteit. Moleskine belooft een veiligheidscultuur te verspreiden en te versterken door het risicobewustzijn te vergroten, de naleving van preventie- en beschermingswetten te waarborgen en verantwoordelijk gedrag onder alle werknemers te bevorderen. De Ethische gedragscode stelt dat pesterijen, discriminatie en andere gedragingen die de waardigheid van het individu aantasten, niet worden getolereerd. De Ethische gedragscode pakt alle vormen van discriminatie aan, zonder zich te richten op specifieke vormen. De Toezichthoudende Raad is verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van de Ethische gedragscode.

3.1.3. OVERLEG MET HET PERSONEEL S1-2

In 2024 voerde de HR-afdeling, onder de verantwoordelijkheid van de HR Director, de vierde editie uit van de Personeelsenquête, die naar alle werknemers werd verstuurd. Dit is het belangrijkste proces om met werknemers in overleg te gaan over belangrijke thema's. Het wordt jaarlijks uitgevoerd. De enquête is een pijler van de mensgerichte aanpak van Moleskine en ondersteunt de doelstelling van de onderneming om op wereldniveau een topplaats om te werken te worden. De belangrijkste doelstellingen van de enquête zijn: mensen een stem geven, de tevredenheid en het engagement van de werknemers meten en verhogen, de groei van de organisatie ondersteunen, de feedbackcultuur versterken en de voortgang evalueren van maatregelen en strategieën met betrekking tot het eigen personeel. De enquête bevat vragen over thema's die materieel zijn voor het eigen personeel op het niveau van D'leteren Group om feedback van de werknemers te verzamelen die de besluitvorming over het beleid, de strategieën en de actieplannen kan sturen. De enquête bevat met name specifieke onderdelen over veiligheid, D&I en tevredenheid over de job (met vragen over opleiding en ontwikkeling).

De resultaten van de enquête worden op verschillende niveaus van de onderneming gedeeld (Uitvoerend Comité, Raad van Bestuur, afdelingshoofden in elk land, werknemers). Ze worden vervolgens geïntegreerd in de besluitvormingsprocessen over thema's met betrekking tot het eigen personeel. Op basis van de resultaten worden verbeterpunten geïdentificeerd en specifieke werkgroepen gevormd om actieplannen te ontwikkelen voor de komende jaren. Moleskine werkt sinds 2022 aan actieplannen die gericht zijn op materiële thema's die uit de enquête naar voren kwamen: de noodzaak om de opleidingsinitiatieven, de interne communicatie en de feedback te verbeteren. De doeltreffendheid van het personeelsengagementproces wordt gemeten aan de hand van de respons op de enquête. De doeltreffendheid van actieplannen en strategieën met betrekking tot materiële thema's wordt beoordeeld door de evolutie van de antwoorden van de werknemers doorheen de tijd te analyseren.

In alle dochterondernemingen is een jaarlijks beoordelingssysteem opgezet om de professionele ontwikkeling van de werknemers te stimuleren. Dit gesprek wordt gevoerd tussen de werknemer en de manager om duidelijke doelstellingen te bepalen voor het carrièrepad van de werknemer. Thema's die tijdens dit gesprek aan bod komen, zijn onder andere opleiding en loopbaanontwikkeling. Halverwege het jaar wordt een evaluatie uitgevoerd om de vooruitgang op te volgen. Deze gesprekken helpen om de maatregelen te evalueren die zijn geïmplementeerd om de impact van opleiding en professionele ontwikkeling binnen Moleskine te vergroten.

De onderneming heeft verschillende onofficiële kanalen geactiveerd om feedback, rapporten en suggesties te verzamelen en om in contact te komen met haar werknemers. Dit gebeurt voornamelijk via het HR-portaal en teamvergaderingen, die worden vergemakkelijkt door het relatief kleine personeelsbestand, vooral in de dochterondernemingen. De CEO houdt elk kwartaal 'Beyond the page'-bijeenkomsten om de werknemers bij te praten over de strategie, de prestaties en de thema's die uit de enquêteresultaten naar voren zijn gekomen.

In Europa bevatten de arbeidsovereenkomsten basisbepalingen over mensenrechten voor alle werknemers. De Ethische gedragscode, die door alle nieuwe werknemers wordt ondertekend, fungeert ook als een wederzijdse overeenkomst over mensenrechten.

Op basis van de locaties, activiteiten en personeelssamenstelling in haar vestigingen heeft Moleskine geen kwetsbare of gemarginaliseerde groepen binnen haar personeelsbestand geïdentificeerd.

3.1.4. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S1-3

Bekommernissen van werknemers kunnen worden gemeld via het klokkenluiderssysteem, dat is ontworpen om te garanderen dat de praktijken van de onderneming consistent en eerlijk blijven in al haar activiteiten. Het systeem wordt beheerd door een derde. Er is een specifieke procedure goedgekeurd om dit proces te ondersteunen en de link naar het klokkenluiderssysteem is beschikbaar op de website van de onderneming. Het Toezichthoudend orgaan heeft een specifieke opleiding over het proces gegeven om het doel ervan en de methodologie voor het indienen van een melding te verduidelijken. Deze opleiding is in 2024 gegeven aan 118 werknemers in de hoofdzetel. Daarnaast bevat de tool een video die het klokkenluidersproces beschrijft aan potentiële gebruikers.

Alle klokkenluidersmeldingen worden behandeld door een aangestelde persoon in de organisatie, namelijk het Head of Audit. Zij is verantwoordelijk voor de beoordeling, de behandeling en het beheer van bekommernissen en verzoeken. Het is ook haar verantwoordelijkheid om na intern onderzoek feedback te geven aan de melders en de betrokken relevante afdelingen (voornamelijk HR en Legal). Klokkenluiders kunnen de evolutie van hun meldingen volgen via de website van de tool. De tool garandeert de anonimiteit van klokkenluiders. Het klokkenluidersbeleid beschermt klokkenluiders tegen vergelding.

In de hoofdzetel evalueert de Prevention and Protection Service Manager in het geval van een gezondheids- & veiligheidsincident de context van het ongeval, om te bepalen welke herstelmaatregelen nodig zijn. De resultaten van deze evaluatie worden gedeeld tijdens de jaarlijkse veiligheidsvergaderingen.

3.1.5. BEHEER VAN DE IMPACTS OP HET PERSONEEL S1-4

Moleskine heeft een Talent Management and Professional Development Program ontworpen dat volledig zal worden geïntegreerd in het Moleskine People System om positieve impacts op het eigen personeel te bereiken. Sinds 2021 heeft de onderneming verschillende ontwikkelingsacties en -processen geïmplementeerd om de talent- en carrièreontwikkeling te ondersteunen:

- Evaluatie: werknemers delen verwachtingen en een persoonlijk ontwikkelingsplan in 1-op-1 evaluatiegesprekken. Managers evalueren het potentieel, de prestaties en het retentierisico van teamleden, met ondersteuning van de HR-afdeling.
- 360° Broad-Based Feedback (BBF): een proces waarbij werknemers vertrouwelijke, anonieme feedback van hun collega's krijgen. Het resultaat van dit proces is een evaluatie van de sterke en zwakke punten van de persoon en de aspecten die vatbaar zijn voor verbetering en ontwikkeling.
- Opleiding: in 2024 kreeg het Uitvoerend Comité, naast de jaarlijkse opleiding rond feedback, een leiderschapsopleiding onder leiding van de CEO van de Vennootschap. In 2024 werden ook verschillende technische opleidingen gegeven.

Actieplannen en gerelateerde doelen zijn gekoppeld aan de verdere implementatie van de bovengenoemde initiatieven.

Moleskine promoot diversiteit, verwerpt alle vormen van discriminatie en behandelt elke werknemer gelijk, ongeacht geloof, nationaliteit, herkomst, geslacht of overtuigingen. Dit leidende principe maakt deel uit van het DNA van Moleskine en vormde de inspiratie voor de Ethische gedragscode van de onderneming, die elke werknemer die bij de Groep in dienst treedt, ondertekent ter aanvaarding en erkenning. Elke derde die zakelijke relaties heeft met de Groep moet zich er ook aan houden. Het HR-team in de hoofdzetel krijgt D&I-opleiding om onbewuste vooroordelen tijdens rekruterings- en managementprocessen te beperken tot het minimum en gelijke kansen voor iedereen te garanderen. Daarnaast neemt de onderneming maatregelen om ervoor te zorgen dat vacatures inclusief zijn en een diverse waaier van kandidaten aantrekken door taal te gebruiken die uitnodigend en aantrekkelijk is voor een breed publiek. Alle sollicitaties worden in overweging genomen, ongeacht ras en nationaliteit, religie, huidskleur, geslacht, zwangerschap of gerelateerde medische aandoeningen, ouderlijke status, seksuele geaardheid, genderidentiteit, genderexpressie, leeftijd, statuut als persoon met een beperking of andere wettelijk beschermde kenmerken. Medewerkers die aan de opleiding hebben deelgenomen, vullen vragenlijsten in om feedback te geven over de lesgever, de inhoud en de timing. Bovendien is de Gen-Z Board, een groep van ongeveer 20 jonge werknemers, gemandateerd om D&I-thema's te bespreken, verbeteringen voor te stellen en feedback over genomen maatregelen te geven aan de CEO. Tot slot heeft een extern bedrijf in Italië contact opgenomen met mensen met een beperking om het beheer van de kantoorfaciliteiten aan te pakken.

De volgende in kaart gebrachte maatregelen binnen het diversiteitsplan 2020-2025 zijn: de diversiteit van het personeel opvolgen, niet alleen in termen van gender en leeftijd, maar ook rekening houdend met andere aspecten zoals academische achtergrond, de implementatie van rekruteringsprocessen die zich richten op diverse groepen van kandidaten om de diversiteit in denken en perspectief te vergroten, en de integratie van D&I in processen voor vaardighedenontwikkeling om gelijke groeikansen te garanderen voor personen met verschillende achtergronden.

Risico's en impacts op het vlak van gezondheid en veiligheid worden beheerd via het actieplan geïmplementeerd door de HR-afdeling, met onder andere regelmatige en verplichte opleidingen over veiligheids- en gezondheidsmaatregelen, ontruimingstests voor brandveiligheid, periodieke medische onderzoeken voor werknemers en risico-inschattingen uitgevoerd door externe adviseurs. Jaarlijks wordt een bijeenkomst gehouden en gedocumenteerd tussen de HR-afdeling, externe adviseurs en een werknemersvertegenwoordiger om de doeltreffendheid van het plan te controleren en eventueel vereiste verbeteringen te bepalen.

3.1.6. DOELEN S1-5

Het aantal opleidingsuren per jaar en het gemiddelde per werknemer worden jaarlijks gemeten om de vooruitgang op te volgen in het kader van de jaarlijkse doelstelling van 10% stijging. Deze doelstelling geldt voor alle entiteiten. Er worden geen specifieke methodologieën gebruikt om de jaarlijkse doelstelling te bepalen. Er wordt een ambitie bepaald door de HR-afdeling, samen met de CEO, afhankelijk van de trends van het voorgaande jaar en de specifieke opleidingsbehoeften. De handmatig opgestelde gegevens worden het hele jaar door gecontroleerd door het HR-team. De definitieve gegevenscontrole gebeurt op het einde van het jaar.

De personeelsontwikkelingsplannen omvatten het evaluatieproces dat geleidelijk is uitgebreid van corporate-werknemers naar winkelmanagers. Dit wordt gemeten aan de hand van het aantal personen dat elk jaar wordt geëvalueerd. Deze KPI maakt het mogelijk om de stijging aan te tonen van het aantal mensen waarop de evaluatie van toepassing is, wat de voortdurende focus van de onderneming op dit domein aangeeft. Er is een algemene doelstelling vooropgesteld om alle werknemers bij het evaluatieproces te betrekken. Er worden geen bijzondere methodologieën gebruikt om dit doel te bepalen. Het HR-team controleert de gegevens gedurende het jaar, en op het einde van het jaar vindt een eindbeoordeling plaats aan de hand van het doel.

3.1.7. KENMERKEN VAN DE WERKNEMERS S1-6

Kenmerk van de werkgelegenheid					2024
Aantal werknemers	**Vrouwen**	**Mannen**	**Overige**	**Niet bekendgemaakt**	**Totaal**
Werknemers	280	137	-	-	**417**
Vaste medewerkers	257	128	-	-	**385**
Tijdelijke werknemers	23	9	-	-	**32**
Werknemers met niet-gegarandeerde uren	0	0	0	0	**0**

Aantal werknemers per land	2024
Italië	176
Verenigde Staten	82

Opmerking: omvat alleen landen met meer dan 50 werknemers of 10% van het personeelsbestand.

Personeelsverloop*	Eenheid	2024
Totaal personeelsverloop	n	28
Personeelsverloop	%	13%

*Alleen beschikbaar voor kantoormedewerkers.

3.1.8. MEDEWERKERS NIET IN LOONDIENST S1-7

Medewerkers niet in loondienst	2024
Totaal aantal medewerkers niet in loondienst onder het personeel	0

3.1.9. DIVERSITEIT S1-9

Werknemers in het topmanagement naar geslacht	Aantal werknemers	Aandeel
Mannen	6	46%
Vrouwen	7	54%
Overige	-	-
Niet bekendgemaakt	-	-
Totaal aantal werknemers	13	

Leeftijdsverdeling van werknemers*	Aantal werknemers	Aandeel
Onder de 30 jaar	19	9%
30 tot 50 jaar oud	160	73%
Ouder dan 50 jaar	39	18%

*Alleen beschikbaar voor kantoormedewerkers.

3.1.10. GEZONDHEID EN VEILIGHEID S1-14

Gezondheids- en veiligheidsbeheer			2024
	Werknemers	**Medewerkers niet in loondienst(1)**	**Totaal**
Percentage werknemers dat onder het V&G-beheersysteem valt	79%	-	**79%**
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen	0	-	**0**
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen	2	-	**2**
Geregistreerde werkgerelateerde ongevallencijfer	3,5	-	**3,5**

(1) Moleskine heeft geen niet-werknemers en berekent deze indicatoren daarom niet.

	2024
Gevallen van geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij werknemers	0
Days lost to work-related injuries, ill health and fatalities(1)	-

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering.

3.1.11. INCIDENTEN, KLACHTEN EN ERNSTIGE IMPACTS OP HET GEBIED VAN MENSENRECHTEN S1-17

	2024
Aantal gevallen van discriminatie onder het eigen personeel (inclusief intimidatie)	0
Aantal klachten bij de onderneming	0
Aantal klachten ingediend bij nationale contactpunten voor multinationals van de OESO	0
Totaalbedrag van boetes, dwangsommen en schadevergoedingen (€m)	0

3.2. Werknemers in de waardeketen

3.2.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN SBM-3

Kinderarbeid en de gezondheid en veiligheid van de werknemers in de waardeketen zijn materiële thema's op het niveau van D'leteren Group, maar deze IRO's werden niet als materieel beschouwd voor Moleskine. Hoewel er geen materiële IRO's met betrekking tot deze thema's werden geïdentificeerd tijdens de DMA-oefening, erkent Moleskine het belang ervan. Daarom heeft de onderneming kennis verzameld over de werknemers in haar waardeketen en beleid en maatregelen op deze gebieden geïmplementeerd.

Het businessmodel van Moleskine omvat de aankoop van eindproducten bij derde leveranciers. Deze goederen worden opgeslagen door externe logistieke dienstverleners (3PL) en vervolgens gedistribueerd via een netwerk van distributeurs en detailhandelaars, of via het eigen netwerk van winkels in rechtstreeks beheer (DOS) en het e-commerceplatform. De volgende hoofdtypes van werknemers maken deel uit van de waardeketen van Moleskine:

- Logistieke leveranciers op logistieke locaties van derden waar producten van Moleskine worden opgeslagen (tier 1, downstream en upstream)
- Leveranciers van afgewerkte producten bij wie Moleskine de afgewerkte producten voor verkoop, de verpakking en de onderdelen inkoopt (tier 2).

Ze zijn wereldwijd gevestigd, met name in:

- China, Vietnam, Zuid-Korea, Turkije, Ecuador, Japan en Slovenië wat de meeste leveranciers van afgewerkte producten betreft;
- Noord-Amerika, China, Japan, Italië en Duitsland wat de belangrijkste 3PL's betreft;
- Wereldwijd wat de transporteurs, logistieke leveranciers en distributeurs en DOS betreft.

Leveranciers die gevestigd zijn in regio's die door de Global Slavery Index zijn geïdentificeerd als gebieden met een hoog risico, moeten specifieke mensenrechtencertificaten behalen, zoals SA8000 en SMETA. Deze analyse wordt jaarlijks uitgevoerd door de afdeling Procurement.

3.2.2. BELEID S2-1

Moleskine stelt alles in het werk om negatieve impacts van haar activiteiten op werknemers binnen de waardeketen te voorkomen, te beheren en te beperken door middel van een zorgvuldige selectieprocedure voor leveranciers. De onderneming heeft een beleid opgesteld om ervoor te zorgen dat leveranciers zich inzetten tegen kinderarbeid en dwangarbeid en de gezondheids- en veiligheidsnormen naleven. Via haar Ethische gedragscode bevestigt Moleskine opnieuw haar sterk engagement tegenover de naleving van de hoogste normen inzake wettelijk en ethisch gedrag bij alle commerciële transacties. Moleskine beschouwt dwangarbeid, kinderarbeid of ondermaatse arbeidsomstandigheden als fundamenteel onverenigbaar met de waarden die zijn vastgelegd in haar Ethische gedragscode.

Een ander beleid vereist dat alle productleveranciers deel uitmaken van SEDEX, een internationale organisatie die goederenleveranciers selecteert en evalueert. SEDEX biedt een platform om gegevens over ethische inkopen binnen toeleveringsketens te delen en biedt volledige inzage in de duurzaamheidsprestaties van toeleveringsketens. Als lid kan Moleskine informatie over haar leveranciers beheren en hun prestaties op het vlak van belangrijke MVO-thema's evalueren, met de steun van SMETA, een externe auditor (Sedex Member Ethical Trade Audit). Dit partnerschap stelt Moleskine in staat om inzicht te krijgen in de arbeidsnormen, de gezondheids- en veiligheidsomstandigheden, de milieuprestaties en de ethiek bij leveranciers. Daarnaast is Moleskine van plan om de komende jaren een vergelijkbare procedure te ontwikkelen en te implementeren voor logistieke en 3PL-leveranciers.

Moleskine en haar leveranciers van afgewerkte producten zijn in het bezit van het FSC Chain of Custody-certificaat. Dit beleid is van kracht sinds 2008, toen de eerste FSC-certificering voor papierproducten werd opgenomen in de inspanningen van Moleskine op het gebied van milieu en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Er zijn in 2024 of voordien geen schendingen van mensenrechten gemeld door productleveranciers en hun werknemers.

In de selectieprocedure voor productleveranciers eist Moleskine ook van leveranciers dat ze garanderen dat elke fase van hun productieketen voldoet aan de SA8000 International Responsibility Standard. Deze standaard heeft betrekking op verschillende omstandigheden, waaronder veiligheid, hygiëne, minderjarige werknemers en niet-vrijwillig werk (uitbuiting), de rechtmatigheid van arbeidscontracten en het milieu. De onderneming controleert of de leveranciers gecertificeerd zijn, door een kopie van de certificatie te vragen. Moleskine vraagt aan ondernemingen die nog niet gecertificeerd zijn om het certificatieproces op te starten en volgt hun vooruitgang op (een audit gelijkwaardig aan een SMETA of BSCI wordt aanvaard, afhankelijk van de uiteindelijke auditbeoordeling). Aanvullende audits en/of certificeringen worden uitgevoerd op basis van de vereisten van Moleskine, klanten of licentiegevers.

3.2.3. OVERLEG MET WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-2

Moleskine heeft geen algemeen proces aangenomen om overleg te plegen met werknemers in de waardeketen en streeft ernaar om de komende jaren een dergelijk proces in te voeren.

3.2.4. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S2-3

Moleskine heeft geen kanaal ingevoerd om bezorgheden kenbaar te maken en ondersteunt niet actief de beschikbaarheid van een dergelijk kanaal op de werkplek van werknemers in de waardeketen. Moleskine wil de komende jaren een actieplan opstellen om een dergelijk proces in te voeren. Aangezien er in het verleden geen gevallen bekend zijn geweest van negatieve impacts op werknemers in de waardeketen, zijn er geen herstelprocessen vereist of geformaliseerd.

3.2.5. BEHEER VAN DE IMPACTS OP WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-4

Moleskine controleert jaarlijks het percentage van de inkoopwaarde bij belangrijke leveranciers die voldoen aan de richtlijnen voor verantwoord ondernemen van Moleskine. Belangrijke leveranciers worden gedefinieerd als de leveranciers van goederen (gerangschikt op basis van de totale orderwaarde) die samen goed zijn voor meer dan 90% van de totale inkoopwaarde van Moleskine.

Bovendien worden belangrijke goederenleveranciers ten minste eenmaal per jaar geëvalueerd door de afdeling Procurement van de Groep. Het evaluatieproces omvat verschillende criteria: aanvaarde algemene leveringsvoorwaarden, betalingsvoorwaarden, merkbescherming en exclusiviteit, productietijd, serviceniveau van de leverancier, sociale certificering, milieucertificering, Sedex-lidmaatschap, afwijzingen bij kwaliteitscontroles, financiële stabiliteit en CPI-index van het land van de productievestiging. De COO van Moleskine bekijkt jaarlijks de scorekaarten met de resultaten van de leverancierse valuatie om eventueel noodzakelijke acties te ondernemen. De kwalificatie van leveranciers kan worden aangepast op basis van hun scores.

De doeltreffendheid van beleid en maatregelen wordt opgevolgd via het ESG-dashboard, dat KPI's bevat met betrekking tot de arbeidsomstandigheden van werknemers in de waardeketen. Dit dashboard wordt door het Head of ESG & Audit gepresenteerd aan het Uitvoerend Comité en het Auditcomité.

3.2.6. DOELEN S2-5

Moleskine heeft een directe impact op de samenleving bij de selectie van zijn leveranciers en de aankoop van goederen. Een gebrek aan engagement tegenover duurzame inkoop zou kunnen leiden tot onverantwoorde en niet-duurzame bedrijfspraktijken. Daarom heeft de onderneming specifieke doelen gesteld om het percentage aankopen bij SA8000-gecertificeerde goederenleveranciers bij te houden.

De KPI's en doelen in het dashboard zijn onder andere:

- % aankopen bij SA8000-gecertificeerde goederenleveranciers (doel 100%, basisjaar 2021)
- % aankopen bij ISO14001-gecertificeerde goederenleveranciers (doel 100%, basisjaar 2021)

4. Bestuur

4.1. Zakelijk gedrag

4.1.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

Moleskine heeft al gerapporteerd over de rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen in sectie 1.2.1. Deze organen beschikken gezamenlijk over een gevarieerde reeks vaardigheden op het gebied van bestuur en bedrijfsvoering, opgedaan in vergelijkbare functies die hun leden bekleden of hebben bekleed in andere ondernemingen. Ze zijn verantwoordelijk voor de bepaling van de principes voor zakelijk gedrag, die zijn opgenomen in de Ethische gedragscode die in 2012 is aangenomen door de Raad van Bestuur.

4.1.2. IDENTIFICATIE VAN IRO'S INZAKE ZAKELIJK GEDRAG IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen
Bedrijfscultuur	Eigen activiteiten	**Werkelijke significante positieve impact** Impact op de werknemers (en de maatschappij) door gedrag dat de transparantie verhoogt en duurzame bedrijfspraktijken bevordert.	

Bij de DMA van Moleskine zijn geen belangrijke IRO's geïdentificeerd met betrekking tot omkoping en corruptie. Niettemin zijn deze thema's van belang voor Moleskine, die ervoor zorgt dat de onderneming op een ethische manier zaken doet, zoals verder wordt uitgelegd.

4.1.3. BELEID TEN AANZIEN VAN ZAKELIJK GEDRAG EN BEDRIJFSCULTUUR G1-1

Moleskine bepaalt, ontwikkelt, promoot en evalueert haar bedrijfscultuur aan de hand van verschillende beleidslijnen.

De Ethische gedragscode van de onderneming, die werd goedgekeurd in 2012, bevat een reeks principes die bedoeld zijn als leidraad voor de werknemers en derden om integer te handelen bij de uitvoering van hun werk of in zakelijke relaties. De gedragscode bevat de kernwaarden van de onderneming.

Sinds 2013 heeft Moleskine vrijwillig het Italiaanse wetsdecreet nr. 231/2001 ten uitvoer gelegd door een Organisatie- en Controlemodel (het Model) aan te nemen om omkoping en corruptie waarbij overheidsinstanties en privé-entiteiten betrokken zijn, te voorkomen en tegelijkertijd richtlijnen te bieden voor ethisch en transparant zakelijk gedrag.

Het Model is gericht op het voorkomen van misdrijven door een reeks regels en procedures vast te stellen die organisaties moeten volgen om de naleving te garanderen. Het omvat een gedragscode, risicobeoordelingsprocedures en interne-controlesystemen. Organisaties moeten ook een toezichthoudend orgaan aanstellen dat verantwoordelijk is voor het toezicht op de implementatie en de efficiëntie van het Model. Het Toezichthoudend orgaan rapporteert jaarlijks aan de Raad van Bestuur.

Aangezien Moleskine bovendien een bedrijfscultuur wil bevorderen die wordt gekenmerkt door eerlijk en transparant gedrag, samen met een solide bestuurssysteem, erkent het bedrijf de nood aan een procedure om ongepast gedrag te melden dat in strijd is met het beleid of de voorschriften van het bedrijf. In overeenstemming met Richtlijn (EU) 2019/1937 en het Italiaanse wetsdecreet 24/2023 is er sinds 2023 een nieuw klokkenluidersbeleid goedgekeurd, met als doel anonieme meldingen en de vertrouwelijkheid van de klokkenluiders te garanderen en te beschermen.

Moleskine heeft twee e-mailboxen geactiveerd voor het melden van bezorgheden omtrent gedrag dat strijdig is met de Ethische gedragscode en de interne regels (voornamelijk bedrijfsprocedures en het Model):

- Een e-mailbox die voortdurend toegankelijk is voor en gecontroleerd wordt door het Toezichthoudend orgaan (organismodivigilanza@moleskine.com). Via dit e-mailaccount wordt het Toezichthoudend orgaan op de hoogte gebracht van elke mogelijke schending van het Model en de Ethische gedragscode. Het orgaan houdt toezicht op de doeltreffendheid van het Model door middel van periodieke bijeenkomsten met vertegenwoordigers van de onderneming.
- De e-mailbox voor klokkenluiders die toegankelijk is voor en beheerd wordt door het Toezichthoudend orgaan en het Head of Internal Audit.

Het Model en het klokkenluidersbeleid omvatten procedures om snel, onafhankelijk en objectief alle incidenten op het vlak van zakelijk gedrag te onderzoeken, met inbegrip van corruptie en omkoping. Het Toezichthoudend orgaan en het Head of Audit zijn verantwoordelijk voor zowel het rapportage- als het onderzoeksproces. Het onderzoeksproces bestaat uit drie fasen: een voorbereidende fase om de feiten vast te stellen, een verslagfase waarin de auditmanager een samenvattend verslag opstelt met een beschrijving van het onderzoeksproces, de bevindingen, aanbevelingen en/of maatregelen die moeten worden getroffen om het onrechtmatige gedrag aan te pakken en te garanderen dat er zich in de toekomst geen nieuwe incidenten meer voordoen, en een follow-upfase om feedback te geven aan de melder.

4.1.4. PREVENTIE EN OPSPORING VAN CORRUPTIE EN OMKOPING G1-3

Om corruptie en misdrijven tegen het openbaar bestuur die relevant worden geacht voor Moleskine te voorkomen, zijn werknemers die risico lopen verplicht deel te nemen aan jaarlijkse opleidingssessies onder leiding van het Toezichthoudend orgaan. Alle werknemers en leveranciers worden verzocht de Ethische gedragscode na te leven. Het bovengenoemde Model is bedoeld om beschuldigingen van incidenten op te sporen en aan te pakken.

Het Model is gebaseerd op de resultaten van risico-inschattingen die worden uitgevoerd om afdelingen te identificeren die verantwoordelijk zijn voor activiteiten en processen die een risico op corruptie en omkoping kunnen inhouden. De laatste risico-inschatting werd uitgevoerd in 2024. Voor afdelingen waarvan is vastgesteld dat ze een risico inhouden, bevat het Model specifieke gedragsregels.

De Ethische gedragscode en het klokkenluidersbeleid zijn beschikbaar op de website van de onderneming en op het intranet.

Afdelingen met een risico op corruptie en omkoping, en afdelingen die deelnemen aan de jaarlijkse opleiding, zijn onder andere:

- Finance & Administration
- Logistics, Warehouse & Import Management
- Health, Safety & Security Compliance Management
- Management van Sales & Commercial Activities
- Management van Procurement of Goods, Services & Consulting
- Human Resources-management.

Functies met een risico	2024
Aantal functies met een risico op omkoping en corruptie	6
Percentage risicofuncties dat opleiding krijgt	100%

4.1.5. INCIDENTEN VAN CORRUPTIE OF OMKOPING G1-4

In 2024 werden er geen incidenten gemeld via de speciale communicatiekanalen.

	2024
Aantal veroordelingen	0
Bedrag aan boetes (€m)	0

Parts Holding Europe (PHE)

1. Algemene informatie

1.1. Voorbereidingsbasis BP-1, -2

Gezien de specifieke aard van haar activiteiten binnen D'Ieteren Group worden de ESG-prestaties en -verwezenlijkingen van PHE Group besproken in een apart hoofdstuk.

Dit hoofdstuk behandelt de eigen activiteiten van PHE Group en de bijhorende impacts, risico's en kansen in de volledige waardeketen. Voor 2024 heeft PHE Group zich echter gericht op de gegevens met betrekking haar eigen activiteiten voor kwantitatief informatie. Activiteiten in de upstream- en downstreamwaardeketens worden in dit verslag niet kwantitatief beoordeeld.

De sociale en bestuursgegevens zijn gerapporteerd voor alle entiteiten waarin PHE Group een meerderheidsbelang heeft, in overeenstemming met de jaarrekening van D'Ieteren Group.

Aangezien dit de eerste keer is dat CO2-emissies gemeten zijn, heeft PHE Group gekozen om zich te concentreren op het verzamelen van milieugegevens van haar eigen activiteiten (Scopes 1 en 2), en in het bijzonder op de scope die het volgende omvat: de B2B-activiteiten van PHE in Frankrijk, met uitzondering van de activiteiten voor vrachtwagens, 'AD Poids Lourds'. Het bereik van de milieugegevens omvat daarom de volgende entiteiten: Autodistribution LV, ACR Group & Cora Automobile en Logisteo en Plateforme Technique Nationale Montajault (PTNM), die ongeveer 50% van de totale verkoop van PHE vertegenwoordigen.

Om de perimeters van de financiële verslagen en de verslagen over duurzame ontwikkeling in overeenstemming te brengen met de Europese rapportagenormen, heeft D'Ieteren Group met PHE samengewerkt om een schatting van milieugegevens te maken voor de resterende scope die niet door PHE werden verzameld. Deze schatting heeft een hogere graad van onzekerheid en de methodologie ervan wordt uitgelegd op pagina 372.

Deze schattingen zijn niet opgenomen in dit hoofdstuk over PHE.

1.2. Bestuur

1.2.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

De belangrijkste bestuursorganen van PHE Group bestaan uit mannen en zijn de volgende:

Het Toezichthoudend Comité van Lake

Het Toezichthoudend Comité van Lake valideert de strategische richting, controleert en ondersteunt het managementteam van PHE Group en keurt een bepaald aantal voorbehouden beslissingen goed of af, zoals bepaald in de statuten.

De voorzitter en de gedelegeerd bestuurder van PHE Group (uitvoerende leden), de vertegenwoordigers van de aandeelhouders, het managementteam van D'Ieteren Group en de voorzitters van D'Ieteren Automotive en TVH (niet-uitvoerende leden) komen vier keer per jaar samen.

Het Uitvoerend Comité van PHE Group

De leden van dit comité (uitvoerende managers) zijn verantwoordelijk voor de bepaling en de implementatie van de strategie van de onderneming, rekening houdend met zowel de korte- als de langetermijndoelstellingen. Ze zijn ook verantwoordelijk voor het toezicht op de dagelijkse activiteiten, de aansturing van de prestaties, de controle van belangrijke gegevens en de jaarlijkse beoordeling van de risicokaart van PHE Group.

Het algemeen management van PHE Group, de Business Unit (BU) General Managers en de Central Sectors General Managers dragen bij aan de beslissingen die door dit orgaan worden genomen tijdens maandelijkse vergaderingen.

De 'PHE Business Review Meeting'

De economische en operationele prestaties van PHE Group worden tijdens deze maandelijkse vergaderingen door het management van PHE Group (uitvoerende leden) besproken met het management van de D'Ieteren Group (niet-uitvoerende leden). Deze vergaderingen bieden ook de gelegenheid om de strategische richtingen van PHE en de implementatie ervan te bespreken.

Auditcomité

Elk kwartaal beoordelen de vertegenwoordigers van D'Ieteren Group (niet-uitvoerende leden), het Algemeen management van PHE Group (uitvoerende leden), de Internal Audit & Compliance Director van PHE Group en de externe auditors de boekhoudkundige en financiële informatie (halfjaar- en jaarverslagen), het risicobeheer en de doeltreffendheid

van het interne controlesysteem, de interne-auditopdrachten en het werk van de externe auditors.

Risicocomité

Dit overlegorgaan komt twee keer per jaar bijeen en is verantwoordelijk om risico's in kaart te brengen voor de coördinatie van de activiteiten van PHE Group. Het zorgt er ook voor dat er rekening wordt gehouden met ESG-gerelateerde risico's (materialiteit van milieu- en klimaatimpacts, financiële materialiteit met betrekking tot gezondheid, veiligheid en milieu, naleving en ethische schendingen, bestuur, niet-naleving van normen en niet-financiële rapportageverplichtingen). Dit multidisciplinaire comité wordt voorgezeten door de Chief Executive Officer van PHE Group en geleid door de Internal Audit & Compliance Director van PHE Group.

Nalevingscomité

Deze vergadering wordt drie keer per jaar gehouden en wordt bijgewoond door de Finance & Management General Director van PHE, de Deputy Finance Director van PHE Group, de Internal Audit & Compliance Director van PHE Group, de General Counsel van PHE Group en andere genodigden (specialisten in de betreffende domeinen). De vergadering wordt gebruikt om de indicatoren inzake de naleving van de regelgeving (inclusief domeinen zoals anticorruptie, milieu, waarschuwingen, arbeidsrecht en mededinging), de indicatoren voor specifieke nalevingsdomeinen per BU, de afstemming op de strategie van PHE Group en het toezicht op de actieplannen te beoordelen.

Ethisch comité

De rol van het Ethiek Comité is om de ethische principes en gedragsregels te helpen definiëren en bijwerken die het dagelijkse gedrag van de medewerkers van de PHE Groep moeten sturen. Dit comité behandelt alle zaken die onder zijn aandacht worden gebracht, waar nodig door middel van het klokkenluiderssysteem.

De Human Resources Director, de Chief Financial Officer, de General Counsel en de Internal Audit & Compliance Director van PHE Group komen minstens vier keer per jaar bijeen.

Naast deze organen verantwoordelijk voor het ESG-bestuur van de Groep, zijn er ook:

Specifieke organen voor elke BU om de operationele activiteiten zo goed mogelijk op te volgen en/of beheren, in lijn met de strategische prioriteiten die door de hierboven vermelde organen zijn gedefinieerd.

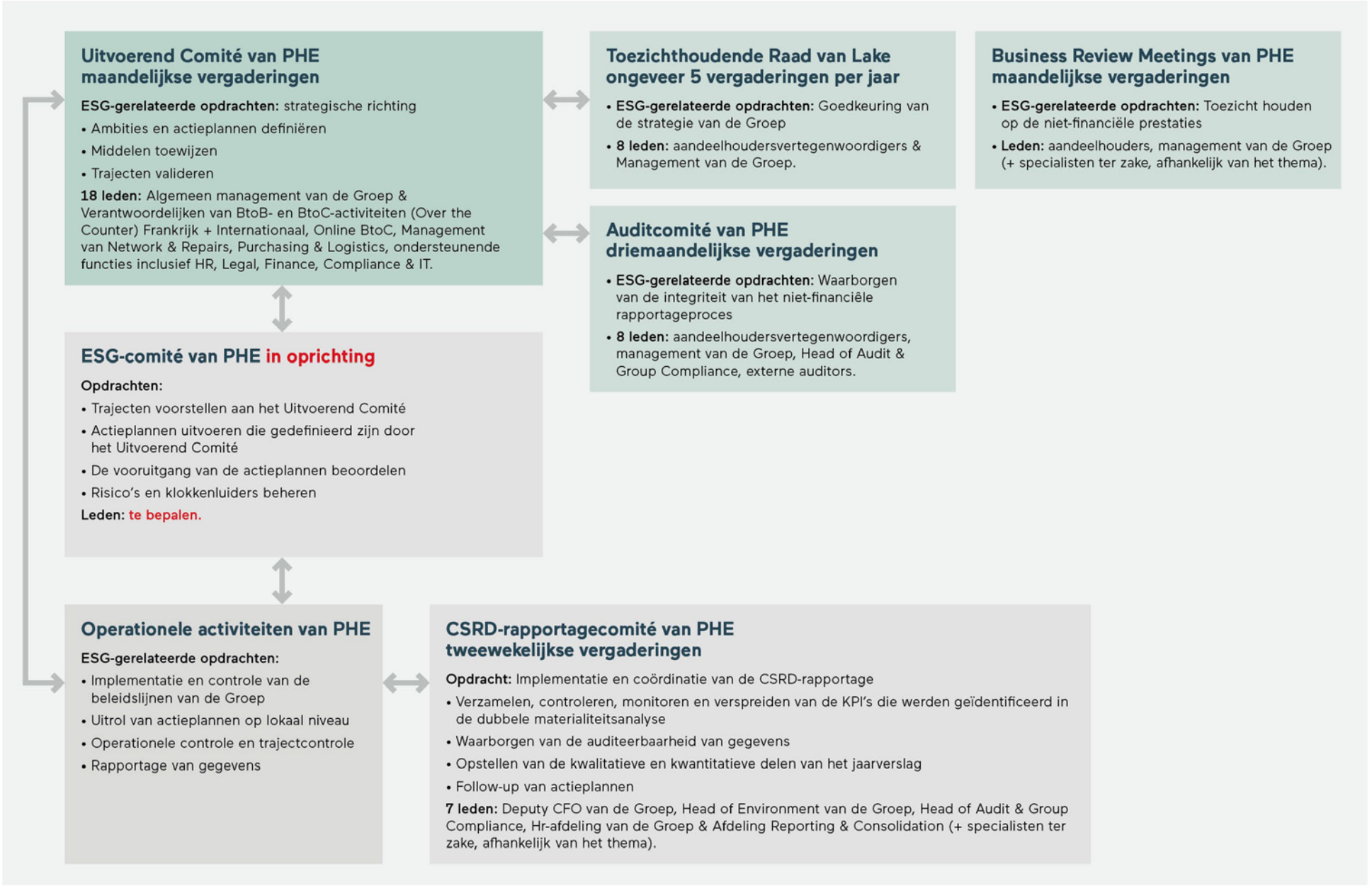
1.2.2. DUURZAAMHEIDSTHEMA'S AANGEPAKT DOOR HET MANAGEMENT GOV-2

De inzet van PHE Group voor duurzame ontwikkeling is afdelingsoverstijgend en wordt ondersteund door de hierna vermelde organen.

In 2024 besliste het Uitvoerend Comité om de functie van Environmental Director te creëren met als doel een proces op te zetten om milieugegevens te verzamelen en een milieustrategie te ontwikkelen en uit te voeren. De aanwerving van deze functie weerspiegelt het engagement van PHE Group om haar ecologische voetafdruk te verkleinen en haar bedrijfsmissie waar te maken om betaalbare en duurzame mobiliteit te bieden in coördinatie met het management van de businessunits.

In termen van rollen en verantwoordelijkheden hebben de Environment Director, de Human Resources Director en de Internal Audit & Compliance Director de verantwoordelijkheid om te garanderen dat de verzamelde gegevens betrouwbaar zijn.

De afdeling Reporting & Consolidation is verantwoordelijk voor de consolidatie van de gegevens. Zij zorgt ervoor dat de ingediende gegevens volledig en consistent zijn en zij coördineert zowel het algemene gegevensverzamelingsproces als de relaties met de externe auditors van de Groep.


Uitvoerend Comité van PHE
maandelijkse vergaderingen
ESG-gerelateerde opdrachten: strategische richting
• Ambities en actieplannen definiëren
• Middelen toewijzen
• Trajecten valideren
18 leden: Algemeen management van de Groep & Verantwoordelijken van BtoB- en BtoC-activiteiten (Over the Counter) Frankrijk + Internationaal, Online BtoC, Management van Network & Repairs, Purchasing & Logistics, ondersteunende functies inclusief HR, Legal, Finance, Compliance & IT.
Toezichthoudende Raad van Lake
ongeveer 5 vergaderingen per jaar
• ESG-gerelateerde opdrachten: Goedkeuring van de strategie van de Groep
• 8 leden: aandeelhoudersvertegenwoordigers & Management van de Groep.
Business Review Meetings van PHE
maandelijkse vergaderingen
• ESG-gerelateerde opdrachten: Toezicht houden op de niet-financiële prestaties
• Leden: aandeelhouders, management van de Groep (+ specialisten ter zake, afhankelijk van het thema).
Auditcomité van PHE
driemaandelijkse vergaderingen
• ESG-gerelateerde opdrachten: Waarborgen van de integriteit van het niet-financiêle rapportageproces
• 8 leden: aandeelhoudersvertegenwoordigers, management van de Groep, Head of Audit & Group Compliance, externe auditors.
ESG-comité van PHE in oprichting
Opdrachten:
• Trajecten voorstellen aan het Uitvoerend Comité
• Actieplannen uitvoeren die gedefinieerd zijn door het Uitvoerend Comité
• De vooruitgang van de actieplannen beoordelen
• Risico's en klokkenluiders beheren
Leden: te bepalen.
Operationele activiteiten van PHE
ESG-gerelateerde opdrachten:
• Implementatie en controle van de beleidslijnen van de Groep
• Uitrol van actieplannen op lokaal niveau
• Operationele controle en trajectcontrole
• Rapportage van gegevens
CSRD-rapportagecomité van PHE
tweewekelijkse vergaderingen
Opdracht: Implementatie en coördinatie van de CSRD-rapportage
• Verzamelen, controleren, monitoren en verspreiden van de KPI's die werden geïdentificeerd in de dubbele materialiteitsanalyse
• Waarborgen van de auditeerbaarheid van gegevens
• Opstellen van de kwalitatieve en kwantitatieve delen van het jaarverslag
• Follow-up van actieplannen
7 leden: Deputy CFO van de Groep, Head of Environment van de Groep, Head of Audit & Group Compliance, Hr-afdeling van de Groep & Afdeling Reporting & Consolidation (+ specialisten ter zake, afhankelijk van het thema).

1.2.3. BELONINGSREGELINGEN GOV-3

D'leteren Group heeft doelstellingen met betrekking tot milieu-, sociale- en bestuursaspecten geïntegreerd in de variabele-vergoedingsplannen van de CEO's van haar ondernemingen. De belangrijkste doelstelling bestaat erin de uitvoering mogelijk te maken van strategieën voor duurzame ontwikkeling die afgestemd zijn op het businessmodel van elke onderneming, zoals aangegeven in het Charter voor verantwoorde investeringen van D'leteren Group.

15% van de jaarlijkse variabele vergoeding van de CEO van PHE Group is gekoppeld aan sociale doelstellingen:

- 10% is gekoppeld aan 'personeels'-doelstellingen (in het bijzonder het genieten van externe erkenning als topwerkgever, het percentage van de loonlijst dat aan de opleiding van het personeel wordt besteed en de procentuele vermindering van het aantal arbeidsongevallen in Frankrijk).
- 5% heeft betrekking op de verzameling van niet-financiële gegevens voor het eerste jaar van de CSRD-rapportage.

De uiteindelijke evaluatie van de prestaties valt onder de verantwoordelijkheid van de CEO van D'leteren Group, die aan het Remuneratiecomité het vergoedingsvoorstel voorlegt, dat vervolgens wordt gevalideerd door de Raad van Bestuur.

1.2.4. DUE-DILIGENCEVERKLARING GOV-4

Kernelementen van due diligence	Paragrafen in de duurzaamheidsverklaring
Due diligence verankeren in bestuur, strategie en businessmodel	1.2. Bestuur 1.3. Strategie 1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement
Overleggen met betrokken stakeholders in alle belangrijke stappen van de due diligence	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.2 Belangen en opvattingen van stakeholders 3.1.3. Overleg met het personeel 3.1.4. Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken
Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.3. Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse
Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur
De efficiëntie van deze inspanningen opvolgen en erover communiceren	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur

1.2.5. RISICOBEHEERSING BIJ DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE GOV-5

Bij het opstellen van het duurzaamheidsverslag heeft PHE Group zich gericht op haar risicobeheer en haar interne controlesystemen. Dit proces omvatte de identificatie van de belangrijkste rapportagerisico's en vervolgens de ontwikkeling van strategieën om deze risico's te beperken, voornamelijk door middel van robuuste controles en een uitgebreid gegevensverzamelingsproces.

Het belangrijkste risico dat werd geïdentificeerd tijdens de voorbereiding van het duurzaamheidsverslag van PHE Group was het waarborgen van de beschikbaarheid en de tijdige verzameling van de gegevens. De uiteenlopende aard van de entiteiten van PHE Group, in combinatie met het feit dat dit het eerste jaar is waarin gegevens worden verzameld, zorgde voor uitdagingen wat betreft de verzameling van alle benodigde gegevens binnen het vereiste tijdsbestek.

Om deze uitdagingen aan te gaan heeft PHE Group, met hulp en expertise van externe consultants, het gegevensverzamelingsproces voor elke indicator gekaart om een allesomvattende aanpak te garanderen. Dankzij dit heeft PHE Group gestroomlijnde gegevensverzamelingsprocessen ingevoerd in al haar entiteiten. Het doel van dit initiatief is om kwantitatieve informatie op een meer coherente en efficiënte manier te verzamelen.

De traceerbaarheid van de gegevens is ook verzekerd dankzij het door PHE Group gebruikte gegevensverzamelingssysteem. De indicatoren zijn naar controle- en risiconiveau ingedeeld in de volgende categorieën: directe meting, betrouwbare gegevens zonder directe meting, geschatte gegevens en orde van grootte. Daarnaast is er een validatieproces ingevoerd, waarbij de gegevens die door elke bijdrager worden ingediend eerst worden gevalideerd door de lokale financiële afdeling en vervolgens door de persoon die verantwoordelijk is voor de indicator op het niveau van PHE Group.

Het gegevensverzamelingsproces voor 2024 ziet er als volgt uit:

- Milieugegevens worden verzameld met behulp van de Traace-tool. Met deze tool, die in 2024 werd geïntroduceerd, kunnen de verantwoordelijken voor de milieugegevens over energieverbruik en afval de informatie terugrapporteren op het niveau van de Groep. De tool kan ook worden gebruikt om deze gegevens te vertalen in CO2-emissies volgens de geldende normen in elke regio.
- De bedrijfsgegevens voor Frankrijk worden gecentraliseerd via de payroll-software ADP. De gegevens van de internationale dochterondernemingen worden verzameld met behulp van Excel.
- Bestuursgegevens worden gecentraliseerd door de afdeling Internal Audit & Compliance.

1.3. Strategie

1.3.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN SBM-1

Businessmodel

Al 60 jaar is PHE Group één van de toonaangevende distributeurs van onderdelen voor lichte en zware voertuigen op de onafhankelijke aftermarket (IAM) in West-Europa.

De kernactiviteit van de Groep is de distributie van voertuigonderdelen en -uitrusting in vier sectoren, via de IAM-markt:

- Onderdelen voor het onderhoud en de herstelling van lichte voertuigen,
- Carrosserie-onderdelen voor de herstelling van lichte voertuigen,
- Onderdelen voor het onderhoud en de herstelling van vrachtwagens,
- Uitrusting en gereedschap voor garages.

Dankzij het uitgebreide logistieke netwerk van PHE, zowel in Frankrijk als internationaal, kan de onderneming een zeer breed assortiment onderdelen snel en efficiënt leveren.

PHE Group is een multichannelspeler met een goed georganiseerd toeleverings- en distributiesysteem dat bestaat uit:

- Aankoopcentrales (CPU's), die bij leveranciers onderdelen, uitrusting en gereedschap inkopen die vervolgens worden verkocht aan aangesloten of onafhankelijke distributeurs, alsook aan online retailers;
- Logistieke platforms (zoals ACR, Cora, Bremstar of Logisteo) om lokale distributeurs te bevoorraden;
- Distributievestigingen in Frankrijk, de Benelux, Italië en Spanje, voor de verkoop aan garages en groothandelaars van een breed assortiment onderdelen voor lichte voertuigen en vrachtwagens.
- Een e-commerce-site voor B2C-verkoop, via de dochteronderneming Oscaro.

De aankoopcentrales (CPU's) van de Groep kopen onderdelen, uitrusting en gereedschap in bij leveranciers. De Groep gebruikt de CPU's om de aankopen van klanten in het hele netwerk op te volgen en om de productportefeuille aan te passen aan de vraag van de klant. De strategie van de Groep voor het beheer van de CPU's is gebaseerd op het inkopen van voldoende hoeveelheden belangrijke onderdelen, zodat de besparingen uit bulkaankopen de kosten kunnen compenseren die gepaard gaan met het aanhouden van voorraden in de magazijnen.

Het bedrijfsmodel van PHE Group is gebaseerd op vier componenten: inkoop bij leveranciers, upstreamlogistiek, lokale distributie en klanten.

Het bedrijfsmodel van PHE Group is gebaseerd op een tweeledig gedifferentieerd aanbod: de distributie van producten naar klanten, gecombineerd met de levering van diensten met toegevoegde waarde (met name digitale of online diensten) aan zowel leveranciers als klanten.

Voor leveranciers biedt PHE Group een superieur inkoopvoorstel door hen unieke toegang te bieden tot een groot, divers en gefragmenteerd klantenbestand dat leveranciers zelf niet efficiënt kunnen bedienen. De Groep biedt leveranciers ook een aantal diensten met toegevoegde waarde, zoals marketingondersteuning en toegang tot haar ultramoderne geautomatiseerde opslagfaciliteit, die leveranciers in staat stelt hun leveringen naar één leveringspunt te routeren. Voor klanten (voornamelijk onafhankelijke garages en netwerken van garages) biedt PHE Group een uitgebreid productassortiment en de beste levertijden, in combinatie met diensten met toegevoegde waarde zoals verkoopondersteuning, technische ondersteuning en opleiding, een sterk, geïntegreerd merk en onlinetools, die zorgen voor een hoge klantentrouw en een groter marktaandeel.

PHE Group beschouwt voertuigen tussen de vijf en dertig jaar als haar doelmarkt.

PHE Group geniet van volledige controle over haar waardeketen, ultramoderne logistiek, een sterk dealernetwerk, een sterke positie op de online B2C-markt en een uniek aanbod van diensten met toegevoegde waarde.

Waardeketen

Upstream

PHE Group bevoorraadt zich bij toeleveranciers in de autosector (autofabrikanten/OEM's), Original Equipment Suppliers (OES) en fabrikanten van generieke onderdelen. De Groep onderhoudt jarenlange relaties met de meeste van haar leveranciers. Dit zijn de Tier 1 Upstream Derden.

De leveranciers van PHE Group zijn geografisch gediversifieerd in landen waar de Groep actief is, zoals Frankrijk (Valeo, Michelin en Facom) en Italië (Sogefi), maar ook in andere landen waar de Groep niet actief is, zoals Duitsland (Bosch, Knorr-Bremse en Schaeffler), Zweden (SKF) en de Verenigde Staten (Gates, Tenneco, TRW Automotive en DriV). Deze inkoopbenadering stelt de Groep in staat om het volledige productassortiment te bestrijken dat klanten nodig hebben, terwijl de Groep de controle behoudt over de relaties met leveranciers en de leveringen in meerdere landen optimaliseert en diversifieert. De Groep heeft over het algemeen meerdere leveranciers voor de onderdelen die ze distribueert, met een strategie die zich over het algemeen richt op twee tot drie leveranciers voor elke productfamilie.

Naast haar toeleveringsactiviteiten distribueert PHE Group ook producten onder haar eigen huismerken, Isotech, Requal en Xenergy. Deze producten zijn afkomstig van fabrikanten aan wie de Groep de productie uitbesteedt. Tot slot heeft PHE haar eigen werkplaats voor de revisie van defecte pompen en injectoren: het Plateforme Technique Nationale Montajault (PTNM). Het PTNM verzamelt pompen en injectoren die buiten gebruik zijn, demonteert ze, herstelt ze en kalibreert ze vervolgens opnieuw volgens de originele normen met behulp van processen die goedgekeurd zijn door de fabrikanten van de apparatuur.

Verderop in de waardeketen kopen de directe leveranciers van de Groep op hun beurt grondstoffen aan zoals koper en aluminium. Fabrikanten van auto-onderdelen leveren zowel aan de IAM- als aan de OEM-markt.

Downstream

De belangrijkste klanten van PHE Group zijn actief in de autohandel.

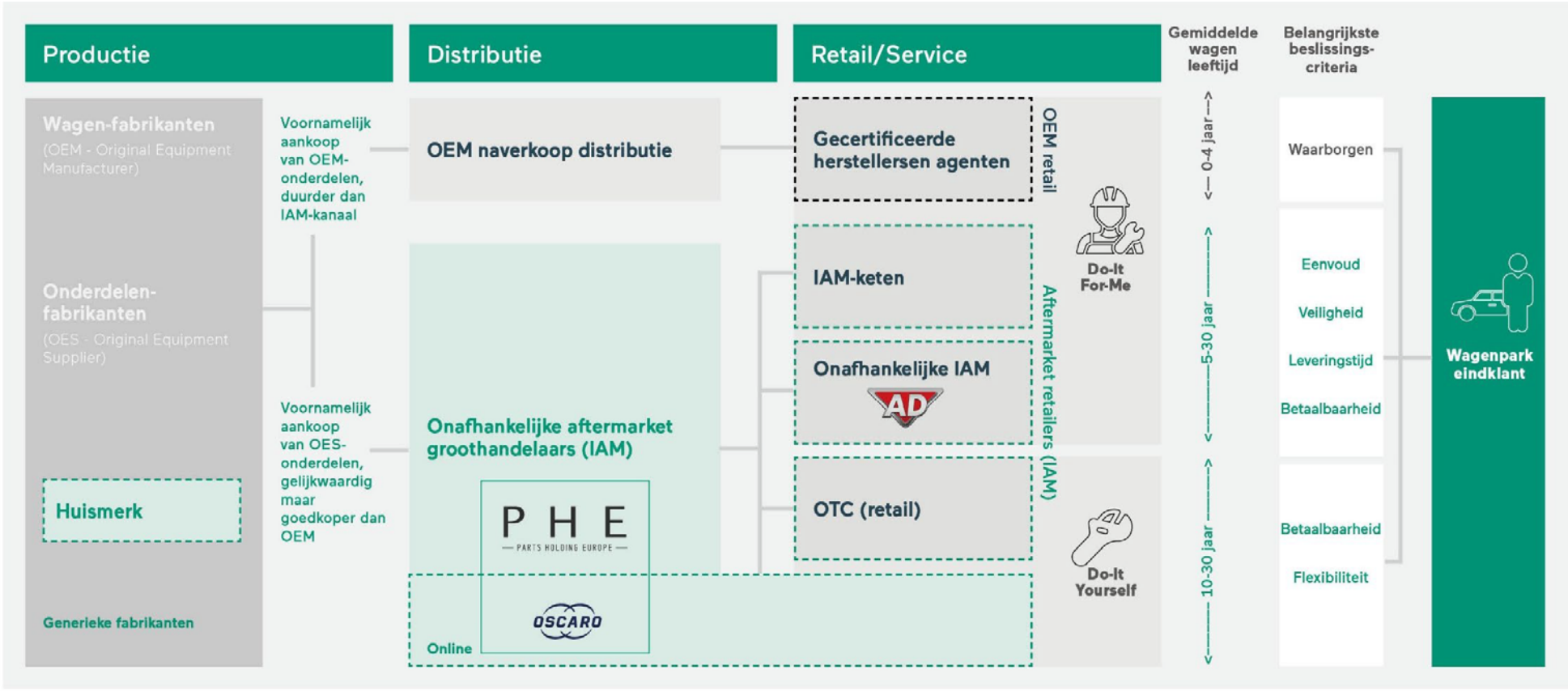
Tot de handelsklanten van PHE Group behoren onafhankelijke en netwerkgarages, carrosseriebedrijven, centra voor snelle assemblage, online handelaars en interne werkplaatsen. Sommige garages zijn aangesloten en werken onder merken die eigendom zijn van PHE Group (bv. AD), hoewel deze garages geen eigendom zijn van de groep. Andere garages werken onder hun eigen merknaam.

Tot de handelsklanten van PHE Group behoren ook retailers, gecertificeerde herstellingswerkplaatsen, eigenaars en beheerders van vrachtwagenparken en online verkopers.

PHE Group bedient ook eindklanten via haar B2C-aanbod en sommige van haar online aanbiedingen. Sinds de overname van Oscaro in 2018 is de Groep een omnichannel (offline en online) retailer geworden die zich focust op zowel business-to-business ('B2B') als business-to-consumer ('B2C').

De B2C-klanten van PHE omvatten een aanzienlijk aantal 'doe-het-zelfklanten' die rechtstreeks onderdelen kopen en zelf herstellingen uitvoeren. Omgekeerd doen 'Doe-het-voor-mijklanten' ('DIFM') een beroep op garages om herstellingen aan hun voertuigen uit te voeren.

Na gebruik komen deze onderdelen terecht op de recyclage- en revisiemarkt verderop in de waardeketen, in specifieke sectoren



Eigen activiteiten

Wat de eigen activiteiten betreft, zijn de stakeholders van de Groep voornamelijk haar aandeelhouders en werknemers.

Strategie

Op de Franse markt wil PHE Group haar aanwezigheid versterken door het distributiemodel te verbeteren, met een strategie om leveranciers te concentreren en strategische investeringen te doen in logistieke platforms om de operationele efficiëntie te versterken, de klantenservice te verbeteren en de productstromen te stroomlijnen. De Groep richt zich ook op de ontwikkeling van haar online activiteiten om haar positie als omnichannel-retailer te versterken.

Internationaal ontwikkelt de Groep haar groeistrategie door middel van een aantal overnames. Het fusie- en overnameproces is gericht op een zorgvuldige evaluatie van potentiële doelwitten, voornamelijk lokale leiders die aanzienlijke mogelijkheden bieden om synergieën te creëren en de aanwezigheid van de Groep op de IAM te versterken. Externe groei is gericht op naburige Europese landen met markten die vergelijkbaar zijn met die van Frankrijk.

PHE Group is een leider in de onafhankelijke distributie van voertuigonderdelen in West-Europa, met vestigingen in Frankrijk, België, Nederland, Luxemburg, Italië en Spanje. De 9.727 werknemers van PHE Group op het einde van december 2024 zetten zich in voor betaalbare, duurzame mobiliteit.

Duurzaamheidsstrategie

De activiteiten van PHE zijn nauw verbonden met ESG-thema's. Ten eerste is de Groep een speler in de circulaire economie: door het mogelijk te maken dat wagens hersteld kunnen worden, worden er minder voertuigen afgedankt. Dit helpt om het gebruik van natuurlijke hulpbronnen bij de productie van nieuwe wagens te beperken.

Bovendien betekent de elektrificatie van het wagenpark, die door de Europese Unie wordt gepromoot, een verandering in de commerciële omgeving van de Groep die een impact zal hebben op de activiteiten van de op de activiteiten van PHE Group op middellange en lange termijn. Er wordt verwacht dat tegen 2030 ongeveer 4 tot 6% van het wagenpark ouder dan 5 jaar - wat de markt is waarop PHE Group zich richt - zal bestaan uit elektrische voertuigen (BEV's).

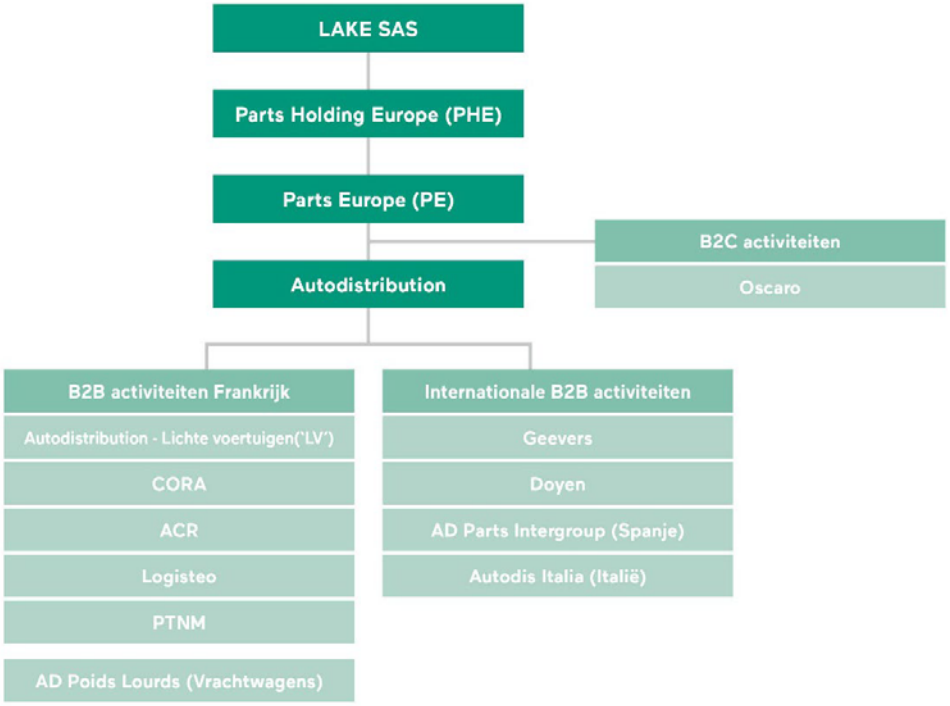
Grote spelers op de IAM-markt, zoals PHE, zijn uitstekend geplaatst om op lange termijn voordeel te halen uit de elektrificatiekans, omdat ze van een uitgebreid productaanbod (600.000 SKU's voor B2B en ongeveer 1 miljoen SKU's voor B2C). Ze onderhouden ook sterke relaties met klanten en vertrouwde merken.

PHE Group speelt ook een sociale rol door de levensduur van wagens te verlengen voor mensen die het zich niet kunnen veroorloven een nieuwe wagen te kopen, en door te helpen hun veiligheid op de weg te verbeteren. Tot slot is PHE Group sterk lokaal verankerd en draagt de Groep bij aan werkgelegenheid en opleiding op regionaal niveau.

PHE Group erkent het verband tussen haar bedrijfsactiviteiten en duurzaamheidskwesties. Hoewel er nog geen strategie is die de duurzaamheidsdoelstellingen definieert, is PHE Group van plan er de komende twee jaar een te ontwikkelen.

Aandeelhouders

PHE Group maakt sinds 2022 deel uit van D'Ieteren Group, via de Franse entiteit Lake. Haar vereenvoudigde organigram ziet er als volgt uit:



Groei en verkopen

Totale verkopen 2024	€2.763,3m

Alle inkomsten worden gegenereerd in één enkele ESRS-sector: de groot- en detailhandel.

De historische groei van PHE Group is gebaseerd op twee pijlers: sterke organische groei en frequente externe groei-operaties. PHE Group is van plan om in de nabije toekomst te blijven groeien via deze twee drijfkrachten.

Personeelsbestand

De 9.727 werknemers van PHE Group bekleden uiteenlopende functies op het gebied van verkoop (sales area managers, netwerkcoördinatoren en verkopers), werkplaatsen (vrachtwagenmonteurs en onderhoudstechnici), logistiek (bezorgers en magazijnmedewerkers), inkoop (categoriemanagers), ondersteunende functies, digitaal en IT (projectmanagers en verkeersmanagers).

Het personeel van PHE Group is uitsluitend aanwezig in de EMEA-regio.

1.3.2. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS SBM-2

De relaties van PHE Group met alle stakeholders worden gekenmerkt door wederzijdse verplichtingen, met als doel de waarden van de Groep toe te passen. De onderstaande tabel geeft een overzicht van de belangrijkste stakeholders en hun aangegane verbintenissen om de bedrijfscultuur te respecteren.

Upstream

Fabrikanten van uitrusting

PHE koopt haar producten bij de toonaangevende fabrikanten van uitrustingen voor de automobielsector, met wie de Groep langetermijnpartnerschappen aangaat.

Leveranciers verbinden zich ertoe het beleid van PHE inzake zakelijk gedrag na te leven door een **Gedragscode voor leveranciers** te ondertekenen.

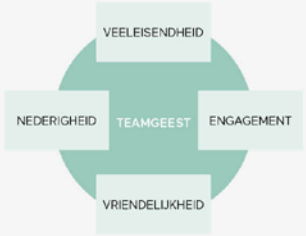
Hierin staan de regels van de Groep op het gebied van:

- Gezondheid en veiligheid
- Dwangarbeid
- Werk dat de gezondheid, veiligheid of goede zeden in gevaar brengt - Kinderarbeid
- Niet-discriminatie
- Lonen en voordelen
- Vrijheid van vereniging en vrijwaring tegen represailles
- Bescherming van het milieu
- Omkoping / Beïnvloeding
- Controle en audit
- Klokkenluidersbeleid

Eigen activiteiten

Werknemers

De **waarden van de Groep** worden sterk gecommuniceerd naar de werknemers via seminaries, publicaties en posters in alle vestigingen van de Groep. De Groep waarden (waarvan de details beschikbaar zijn op de website van PHE) helpen om het bewustzijn te vergroten en de teams te verenigen. Ze bepalen de bedrijfscultuur en de manier waarop werknemers met anderen omgaan. Dit creëert op natuurlijke wijze een voortdurende dialoog.



Bovendien

- is in Frankrijk sinds 2020 een **overeenkomst voor gelijkheid op de werkplaats** van kracht. Ze is bedoeld om een beleid inzake gelijke behandeling in alle Franse dochterondernemingen van de Groep kracht bij te zetten. De overeenkomst, die unaniem werd ondertekend door de vakbonden, is in januari 2024 met 4 jaar verlengd.
- Dankzij de dialoog met **sociale partners** kan de onderneming onderhandelen over belangrijke overeenkomsten ten gunste van haar werknemers en/of deze vernieuwen, met name op het gebied van lonen, pensioenen en professionele gelijkheid.
- De **Sociale Barometer van PHE** is een enquête die om de 2 jaar naar alle werknemers van de Groep wordt gestuurd en vervolgens door een onafhankelijk bedrijf wordt geanalyseerd. De resultaten van de enquête worden gedeeld met de personeelsvertegenwoordigingsorganen en op basis van deze resultaten worden acties ondernomen.
- Er is een **webportaal** ontworpen om tegemoet te komen aan de behoeften van werknemers binnen PHE Group op het gebied van loopbaanontwikkeling en interne mobiliteit.
- De **Ethische gedragscode** van de Groep regelt de houding die moet worden aangenomen, met name bij inkoopactiviteiten, op het gebied van integriteit, belangenconflicten, corruptie, mededingingsrecht en milieu.

Downstream

Een onafhankelijke onderneming analyseert een algemene **klantentevredenheidsvragenlijst**. De resultaten worden gedeeld met het Uitvoerend Comité en het managementteam, zodat iedereen de enquêtetrends en de vereiste acties kan identificeren.

Mechanica- en carrosserieherstellers

Op elk van haar markten ontwikkelt en **bouwt PHE herstellingsnetwerken uit** met haar leden.

Verzekeraars, makelaars en vloten

PHE sluit **contracten en raamovereenkomsten** met vlootbeheerders. Deze vloten hebben toegang tot de herstellingsnetwerken van de dochterondernemingen van PHE.

Key Accounts

Toegewijde Key Account-teams stellen in staat om ondersteuning op maat te bieden.

Automobilisten

PHE helpt de voertuigen van automobilisten in stand te houden en te onderhouden. Door een breed assortiment onderdelen, kwaliteitsherstellingen en digitale diensten aan te bieden, kan de Groep tegemoetkomen aan alle behoeften van automobilisten.

Sectorfederaties

PHE is actief betrokken bij sectorfederaties, aangezien de sector van het automobielonderhoud en de automobielherstelling zich voortdurend aanpast aan technologische ontwikkelingen (zoals rijhulpsystemen of toegang tot gegevens van de fabrikant) en milieuaangelegenheden (bijvoorbeeld eco-onderhoud of hergebruikte onderdelen).

Het **klokkenluidersbeleid** staat open voor alle interne en externe stakeholders.

1.3.3. RESULTAAT VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE SBM-3

PHE Group legt zich al lang toe op het beheer van milieu-, sociale en bestuursaangelegenheden, hoewel ze geen uitgebreide duurzaamheidsstrategie als zodanig heeft. In 2024 voltooide PHE Group het proces van een dubbele materialiteitsanalyse in overeenstemming met de CSRD-richtlijnen, met de hulp van een externe consultant. De resultaten van deze analyse hebben PHE Group geholpen bij de bepaling van de belangrijkste prioriteiten voor haar toekomstige geïntegreerde strategie voor duurzame ontwikkeling.

De onderstaande verklaring stelt de als materieel geïdentificeerde thema's voor op geconsolideerd niveau van D'Ieteren Group, rekening houdend met de materialiteit van alle ondernemingen in de Groep. De resultaten van deze consolidatie blijven echter consistent met de materiële thema's van PHE Group.

1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement

1.4.1. PROCES VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE IRO-1

PHE Group heeft de door D'Ieteren Group gebruikte methodologie van de dubbele materialiteitsanalyse, zoals beschreven op pagina 372, aangepast om beter aan te sluiten bij haar specifieke activiteiten en de belangen van haar stakeholders. Het doel van deze aanpassing is om in de analyse de specifieke impacts, risico's en kansen op te nemen die relevant zijn voor PHE Group.

De belangrijkste aspecten van de activiteiten van PHE Group die in de dubbele materialiteitsanalyse zijn opgenomen, zijn de volgende:

Relaties met derde leveranciers

PHE Group produceert geen van de producten die ze distribueert en is afhankelijk van de capaciteit van haar derde leveranciers om aan haar producteisen te voldoen. De Groep heeft een strategie voor leveranciersconcentratie geïmplementeerd. Dit resulteerde in een afname van het aantal leveranciers en een gestroomlijnd onderhandelingsproces met een kleinere groep.

De activiteiten van PHE Group zijn sterk afhankelijk van de capaciteit van haar leveranciers om de producten te leveren. De toeleveringsketen kan verstoord worden door verschillende factoren zoals fabriekssluitingen, natuurrampen, sociale of politieke onrust en transportbeperkingen.

Als de leveranciers worden getroffen door operationele of financiële moeilijkheden, kan PHE Group geconfronteerd worden met voorraadtekorten, wat kan leiden tot niet uitgevoerde bestellingen en inkomstenverlies, evenals schade aan haar reputatie en aan klantenrelaties. Als PHE Group niet in staat is om producten te verkrijgen tegen gunstige voorwaarden, kunnen haar marges negatief beïnvloed worden.

Ten slotte kunnen de gevolgen van corruptie en/of omkoping in de upstreamwaardeketen de reputatie van PHE Group schaden en uiteindelijk haar marktaandeel aantasten.

De groeiende organisatiestructuur

PHE Group heeft een succesvolle geschiedenis van fusies en overnames met strategische doelen op aangrenzende geografische markten. Bij deze overnames evalueert en schat PHE Group kostenbesparingen en synergieën die na de fusie worden verwacht. De veronderstellingen van PHE Group omtrent deze kostenbesparingen of synergieën kunnen echter onjuist blijken.

Bij een overname evalueert PHE Group de compatibiliteit van de doelentiteit met de cultuur van de Groep. De integratie van een overgenomen bedrijf en zijn systemen, activiteiten en personeel kan moeilijker en tijdrovender zijn dan verwacht, wat kan leiden tot hogere bedrijfskosten, verlies van belangrijke werknemers en klanten, en het niet realiseren van de verwachte besparingen. PHE Group kan ook genoodzaakt zijn om extra kapitaaluitgaven te doen, die aanzienlijk kunnen zijn.

Het engagement van haar personeel

PHE Group steunt in grote mate op haar werknemers. Het succes van de Groep is deels gebaseerd op haar vermogen om bekwame werknemers aan te trekken, te motiveren en te behouden, en tegelijkertijd de arbeidskosten te beheersen. Het vermogen van PHE Group om haar wereldwijde strategie te ondersteunen kan worden beperkt door haar vermogen om personeel aan te trekken en te rekruteren, om de gezondheid en veiligheid van werknemers te garanderen, om opleiding en vaardighedenontwikkeling te bevorderen, om diversiteit aan te moedigen en om voldoende gekwalificeerd personeel te motiveren en te behouden.

Om haar geschoold personeel te motiveren en te behouden, focust de Groep zich op de ontwikkeling van de vaardigheden van werknemers, wat zij als essentieel beschouwt voor haar prestaties en bedrijfsontwikkeling.

Het vermogen van PHE Group om aan haar behoefte aan arbeidskrachten te voldoen en tegelijkertijd de kosten te beheersen, hangt af van vele externe factoren, waaronder concurrentie voor geschoold personeel, werkloosheidscijfers, lonen, verzekeringskosten, het niveau van vakbondslidmaatschap en wijzigingen in de arbeidswetgeving. Het aanbod van gekwalificeerd personeel is beperkt en de concurrentie is intens. Het is mogelijk dat de Groep in de toekomst niet in staat is om gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden, wat haar ontwikkeling zou kunnen belemmeren. Concurrentie om gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden kan leiden tot hogere arbeidskosten.

De nauwe band met alle klanten in de waardeketen

Op het vlak van technologische vooruitgang wordt de vraag naar producten die verdeeld worden door PHE Group beïnvloed door technologische en kwaliteitsverbeteringen in nieuwe voertuigen, in het bijzonder de ontwikkeling van BEV's en hybride voertuigen. De voertuigenmarkt wordt gekenmerkt door frequente technische evoluties, automatisering en een toename van de complexiteit van bestaande onderdelen. Sommige onderdelen vereisen complexe of innovatieve technologie die alleen kan worden onderhouden door mensen met een specifieke opleiding of door gespecialiseerde garages. Het succes van PHE Group hangt in grote mate af van haar vermogen om toegang te krijgen tot veranderende technologische en kwaliteitsspecificaties, deze op te volgen, te interpreteren en er snel en gepast op te reageren.

Om haar aanbod efficiënt te kunnen ontwikkelen, heeft PHE Group toegang nodig tot nieuwe en gedetailleerde informatie over de voertuigen die door de fabrikanten geleverd worden. Als de fabrikanten weigeren om gepaste en tijdige toegang te verlenen tot deze informatie, of als nieuwe reglementeringen deze toegang beperken, zal PHE Group niet in staat zijn om haar klantenaanbod efficiënt te ontwikkelen. Dit zou een nadelige invloed hebben op haar bedrijfsresultaten en haar financiële positie.

Nieuwe technologie kan ook permanente opleiding en regelmatige updates vereisen voor een bepaald voertuigmodel. Herstellingen van sensoren en airconditioningsystemen vereisen bijvoorbeeld speciale vaardigheden, opleiding en apparatuur.

Logistieke en transportprestaties

Het succes van PHE Group hangt af van haar vermogen om het juiste product op het juiste moment op de juiste plaats te leveren. De vlotte werking van de toeleveringsketen en logistieke platforms, met inbegrip van het magazijn- en transportnetwerk en de digitale mogelijkheden, is van cruciaal belang. Elke belangrijke verstoring van deze factoren kan een nadelig effect hebben op de reputatie, de activiteiten, de resultaten en de financiële positie.

Problemen of onderbrekingen in magazijnen, distributiecentra, logistieke centra of transportnetwerken veroorzaakt door catastrofale gebeurtenissen (brand, slecht weer, natuurrampen, volksgezondheidssituaties, sociale en politieke onrust, terrorisme, oorlog, industriële acties of een ontoereikende transportinfrastructuur) kunnen het vermogen van PHE Group om te voldoen aan de vraag van klanten verstoren en zo haar reputatie en resultaten aantasten.

PHE Group doet een beroep op externe logistieke dienstverleners om een deel van haar producten te verzenden. Stijgende transportkosten, stakingen, fabriekssluitingen, natuurrampen en andere gebeurtenissen kunnen een invloed hebben op deze leveranciers, en bijgevolg op de activiteiten van PHE Group. Elke onderbreking van de transportdiensten of stijging van de transportkosten kan een negatieve impact hebben op de activiteiten en resultaten van PHE Group.

Tot slot kunnen onderbrekingen die de leveringstermijnen verlengen de concurrentiepositie van PHE Group verzwakken en de relaties met de klanten aantasten, wat een invloed kan hebben op de activiteiten, de resultaten, de financiële situatie en de reputatie van de Groep.

Daarnaast is er zorgvuldig gekeken naar de unieke kenmerken van de waardeketen van PHE. Dit omvat de volgende elementen:

- **Upstream Tier 2+**: een sectoranalyse op hoog niveau (gebaseerd op sectorbenchmarks met behulp van SASB, MSCI en/of sectorspecifieke ESRS-projecten) van de volgende sectoren: staal, aluminium, aardolieproducten, rubber, textiel, glas, zeldzame/conflictmaterialen, brandstof.
- **Upstream Tier 1**: een analyse van de belangrijkste leveranciers en normen met betrekking tot de sectoren van haar leveranciers. Analyse van de belangrijkste leveranciers van goederen en diensten (wagens, digitaal, consultancy) aan de hand van sectorreferenties en materialiteitsanalyses van ondernemingen.
- **Tier 0**: een analyse van sectorgenoten.
- **Downstream Tier 1**: sectorspecifieke standaarden met betrekking tot online verkoop en detailhandel. Een analyse van de belangrijkste directe klanten (retail) op basis van duurzaamheidsrapporten van ondernemingen en referenties uit de sector.
- **Downstream Tier 2**: een analyse van het proces bij einde levensduur en gerelateerde materiële thema's.
- Transport en logistieke operaties werden geanalyseerd en opgenomen in elk niveau van de waardeketen.

Identificatie en engagement van de stakeholders

Een belangrijk aspect van de dubbele materialiteitsanalyse van PHE Group was de betrokkenheid van haar Uitvoerend Comité, naast de categorieën van stakeholders die in de onderstaande lijst zijn opgenomen:

- Betrokken stakeholders:
  - Werknemers
  - Klanten
  - Leveranciers
  - Aandeelhouders / investeerders
- Gebruikers van duurzaamheidsverslagen: Financiële instellingen
- Interne specialisten:
  - Uitvoerend Comité
  - Internal Audit & Compliance Director
  - Afdeling Reporting & Consolidation
  - Environment Director
- Externe specialisten

Er vonden twee soorten van actief overleg plaats:

- Overleg met interne stakeholders om de geïdentificeerde impacts, risico's en kansen te valideren; en
- Overleg met interne en externe stakeholders om de geïdentificeerde impacts, risico's en kansen te beoordelen.

Daarnaast nam passief overleg de vorm aan van het in kaart brengen van de waardeketen (het verzamelen van ESG-gegevens over stakeholders, via rapporten en websites), zoals beschreven in de implementatierichtlijnen voor materialiteitsanalyse van de EFRAG.

Impactmaterialiteit

Impactidentificatie: Het ESG-team van PHE Group heeft samengewerkt met externe consultants om een lijst op te stellen van belangrijke ESG-thema's met betrekking tot de activiteiten en waardeketen van PHE Group, aan de hand van de methodologie van D'Ieteren Group. Het team deed onderzoek en besprak de impacts op het milieu en de maatschappij. Elk thema werd gecontextualiseerd in een logboek, waarin ook de bijbehorende sociale en milieu-impacts werden gedetailleerd. Om de kwaliteit van deze analyse te verbeteren, werden alle interne stakeholders, waaronder leden van het Uitvoerend Comité, geraadpleegd om de volledigheid en relevantie van de impacts van de activiteiten van PHE Group te beoordelen. Waar nodig werden aanpassingen gemaakt. Als gevolg hiervan zijn bepaalde entiteitspecifieke thema's die niet waren geïdentificeerd als potentieel materiële thema's toegevoegd aan de beoordeling van de materialiteit van de impact:

- Vlootbeheer
- Betrokkenheid bij de gemeenschap
- Materiaal- en afvalbeheer
- Personeelsengagement
- Productkwaliteit en -veiligheid

Impactbeoordeling: Na de identificatie, beschrijving en aanpassing van de impacts op de activiteiten van PHE Group, werd een beoordeling van de materialiteit van de impacts uitgevoerd in overeenstemming met ESRS 1 (§ 37-51). In het bijzonder werden de interne en externe stakeholders ingeschakeld via enquêtes of interviews om de voorlopige scores van het projectteam van PHE Group (financieel team en Environment Director) en de externe consultants te valideren. De ESG-besprekingen werden afgestemd op elke stakeholdergroep, waarbij de nadruk lag op relevante thema's zoals gezondheid en veiligheid bij de werknemers en waardeketenthema's bij de leveranciers en klanten. In deze context heeft het overleg met de stakeholders de beoordeling van de ESG-thema's gevalideerd, om te verzekeren dat de beoordeling van PHE Group was afgestemd op de belangen van de stakeholders. De impactscores werden vervolgens dienovereenkomstig aangepast.

Financiële materialiteit

Financiële identificatie: Wat de financiële materialiteit betreft, werden de risico's en kansen met betrekking tot de ESG-criteria geïdentificeerd door middel van onderzoek en gesprekken met het ESG-team, het risicomanagement en de HR-vertegenwoordiger van PHE.

Financiële beoordeling: Na identificatie van de risico's en kansen werd een financiële materialiteitsbeoordeling uitgevoerd in overeenstemming met ESRS 1 (§ 37-51). Op dezelfde manier als bij de impactmaterialiteit, gaven de externe consultants een voorlopige beoordeling van de risico's en kansen, die werden besproken tijdens verschillende vergaderingen met interne stakeholders, waaronder

- de Human Resources Director van PHE Group
- de Internal Audit & Compliance Director van PHE Group
- de B2B Director van PHE Group

Op basis van deze besprekingen werden de scores aangepast en werd het thema 'vlootbeheer' geïntegreerd in de mitigatie van de klimaatverandering.

Consolidatie

Tot slot werden de resultaten van de identificatie en analyse van de impacts, risico's en kansen geconsolideerd, zowel in termen van impacts als vanuit financieel perspectief. De materialiteitsdrempels voor de geïdentificeerde IRO's werden vastgesteld in samenwerking met externe consultants. De IRO's die de drempels overschreden, werden als materieel beschouwd. Voor thema's op de grens - thema's die net onder of boven de drempel lagen - werd een verdere beoordeling en analyse uitgevoerd met het financiële team en de voorzitter van PHE Group. Tijdens deze vergadering werden alle eindscores gevalideerd.

In voorkomend geval worden de IRO's die als materieel zijn aangemerkt, gegroepeerd en afgestemd op relevante rapportagethema's in overeenstemming met de toepasselijke thematische ESRS-rapportage-eisen. In dit proces hebben de thematische ESRS alleen betrekking op sectorneutrale (sub)thema's. Voor domeinen die niet zijn afgestemd op deze sectorneutrale thema's, werd rekening gehouden met specifieke kwesties zoals de impact op de gemeenschap, productkwaliteit en -veiligheid, personeelsengagement en klantentevredenheid.

2. Milieu-informatie

2.1. Klimaatverandering

2.1.1. KLIMAATPLAN E1-1

PHE Group is bezig met het opstellen van een klimaattransitieplan, waarvan de koolstofvoetafdruk van de onderneming het centrale element zal zijn. De beoordeling van de koolstofvoetafdruk, die in 2024 van start ging voor de Scopes 1 en 2 van de B2B-activiteiten in Frankrijk, uitzondering van vrachtwagens (zie details van de entiteiten in hoofdstuk 1.1), bestrijkt momenteel ongeveer 50% van de verkoop.

Het is gebaseerd op gegevens van meer dan 250 vestigingen, geconsolideerd en omgezet in CO_2-equivalenten met behulp van de Traace ESG-rapportagetool.

PHE Group heeft zichzelf tot eind 2025 gegeven om een tijdschema te bepalen voor de uitbreiding van deze koolstofanalyse tot de hele verslaggevingsperimeter, inclusief de Scopes 1, 2 en 3, evenals alle activiteiten in Frankrijk en in het buitenland. Deze aanpak is fundamenteel voor de structurering van het transitieplan, wat verklaart waarom het nog niet is afgerond.

Op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks De onderneming is niet uitgesloten van de op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks, aangezien D'Ieteren aan geen enkel criterium voldoet dat tot uitsluiting zou kunnen leiden.

2.1.2. KLIMAATGERELATEERDE IRO'S SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Adaptatie aan klimaatverandering	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige negatieve impact** De vastgoedeigendommen van PHE en de voertuigvloten zijn kwetsbaar voor de impacts van de opwarming van de aarde, met name de versterking en toename van extreme verschijnselen zoals overstromingen, stormen en hagelbuien.	**Matige kans** De versterking en toename van extreme verschijnselen in Europa (zoals overstromingen, stormen en hagelbuien) zou een toename van de activiteit in de sector van de voertuigherstellingen kunnen veroorzaken. PHE zou potentieel meer kunnen profiteren van een dergelijk scenario dan haar concurrenten dankzij de veerkracht die wordt geboden door haar zeer goede lokale dekking.	Lange termijn
	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** De upstreamwaardeketen van PHE, die alle stadia omvat die betrokken zijn bij de fabricage van producten die worden gekocht van haar leveranciers, van de winning van grondstoffen tot de verwerking en assemblage ervan, is kwetsbaar voor de impacts van klimaatverandering.		

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Mitigatie van klimaatverandering	Eigen activiteiten	**Werkelijke significante negatieve impact** De activiteiten van PHE genereren direct broeikasgasemissies door het verbruik van fossiele brandstoffen (gas en brandstof) en indirect door elektriciteitsverbruik. De koolstofvoetafdruk van de vestigingen van PHE is voornamelijk afkomstig van het gebruik van aardgas voor verwarming, aangezien de PHE Groep geniet van de grotendeels koolstofvrije elektriciteitsmix in Frankrijk. Het wagenpark draagt in grote mate bij aan de koolstofvoetafdruk van de PHE Groep, omdat het momenteel voornamelijk bestaat uit voertuigen met verbrandingsmotoren.	**Matig risico** De koolstofvoetafdruk van de vestigingen is sterk verminderd dankzij energiebesparende acties van de werknemers en investeringen in energie-efficiëntie (isolatie en leds). De grootste uitdaging bij het koolstofvrij maken van de activiteiten van PHE blijft dus het vergroenen van het wagenpark. Deze transformatie vergt echter aanzienlijke investeringen (laadpunten, duurdere voertuigen), een lange overgangsperiode (voertuigen die 3-6 jaar worden aangehouden met een mix van eigendom en leasing) en er kan ook een gebrek zijn aan voertuigen die geschikt zijn voor intensief gebruik. De intensivering van regelgeving en sancties om de vergroening van het wagenpark te ondersteunen, zou een financieel risico vormen voor PHE als het tempo te snel zou worden opgevoerd.	Middellange termijn
	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Binnen de upstreamwaardeketen van PHE zijn de winning van grondstoffen uit het milieu (ertsen en koolwaterstoffen) en de omzetting ervan in basismaterialen (metalen of polymeren) koolstof intensieve processen. Binnen de upstream- en downstreamwaardeketens wordt elke fase in het transport van de door PHE verkochte producten en hun voorlopers (grondstoffen en halffabricaten) voornamelijk uitgevoerd over de weg en over zee, waarbij fossiele brandstoffen worden gebruikt.		
Energie	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige negatieve impact** Het energieverbruik van PHE is afkomstig van het wagenpark en van de vestigingen van de PHE Groep. Het wagenpark, dat voornamelijk wordt aangedreven door verbrandingsmotoren, bestaat uit lichte bedrijfsvoertuigen (die worden gebruikt om onderdelen aan klanten te leveren) en service- en bedrijfswagens, voornamelijk voor de verkoopteams. De meeste locaties van PHE zijn distributievestigingen (opslag en ordervoorbereiding, verkoopbalies, verkoopkantoren) en omvatten dan ook geen energie-intensieve industriële processen. De meeste energie in deze vestigingen wordt gebruikt voor verlichting en verwarming.		
	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Binnen de upstreamwaardeketen van PHE zijn de winning van grondstoffen uit het milieu (ertsen en koolwaterstoffen) en de omzetting ervan in basismaterialen (metalen of polymeren) gebaseerd op zeer koolstofintensieve processen. Binnen de upstream- en downstreamwaardeketens is elke fase in het transport van de door PHE verkochte producten en hun voorlopers (grondstoffen en halffabricaten) ook energie-intensief.		

2.1.3. IDENTIFICATIE VAN KLIMAATGERELATEERDE IRO'S IRO-1

Het uitgangspunt voor de milieustrategie van PHE Group was de voltooiing van een dubbele materialiteitsanalyse van haar eigen activiteiten en waardeketen, waardoor de organisatie klimaatverandering erkent als een materieel thema dat van cruciaal belang is. Aanpassing aan klimaatverandering is geïdentificeerd als een materiële financiële kans binnen de eigen activiteiten van PHE Group. De extreme weersomstandigheden als gevolg van klimaatverandering hebben over het algemeen een positief effect op de inkomsten van PHE Group, omdat deze gebeurtenissen leiden tot een toename van het aantal voertuigherstellingen en dus van de vraag naar onderdelen.

Het proces dat werd gebruikt om materiële klimaatgerelateerde impacts, risico's en kansen te identificeren en te beoordelen in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse van PHE Group, begon met een vooronderzoek om te begrijpen hoe het businessmodel van PHE Group beïnvloed zou kunnen worden door tijdelijke en fysieke klimaatrisico's. Hierbij werden zowel de positieve als de negatieve effecten/gevolgen van het thema voor de organisatie en haar stakeholders geëvalueerd. Dit werd gevolgd door een proces van stakeholder-engagement met deskundigen op het gebied van materiële thema's, om de materialiteit van de geïdentificeerde thema's te valideren. Volgens de bijdragen van de deskundigen vertegenwoordigt klimaatadaptatie een financiële kans binnen de eigen activiteiten van PHE Group.

In 2024 besloot PHE Group haar inzicht in de klimaatgerelateerde impacts, risico's en kansen voor haar eigen activiteiten en waardeketen te verdiepen door een TCFD-onderzoek (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) uit te voeren.

Dit proces is gestoeld op een scenarioanalyse, gebaseerd op de zesde beoordeling van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). Het werd aangevuld met inzichten uit de Climate Scenarios 2022 van het Network for Greening the Financial System (NGFS). De belangrijkste scenario's weerspiegelen twee mogelijke toekomstige realiteiten:

- Context van lage broeikasgasemissies: Netto nul tegen 2050
- Context van hoge broeikasgasemissies: SSP 5-8.5

Het proces begon met een overzicht van de fysieke (acute en chronische) risico's en kansen en de transitierisico's en -kansen (beleid, markt, reputatie, technologie en aansprakelijkheid) die een impact kunnen hebben op PHE binnen de volgende tijdshorizonten:

- Korte termijn: 0 tot 5 jaar
- Middellange termijn: 6 tot 10 jaar
- Lange termijn: 11 jaar en meer

De geïdentificeerde risico's en kansen kregen vervolgens een kwantitatieve score voor kwetsbaarheid (potentiële financiële impact) en kans van optreden in verschillende plausibele toekomstscenario's. De klimaatgerelateerde risico's en kansen met de hoogste gecombineerde scores voor kwetsbaarheid en kans van optreden werden geprioriteerd voor verdere analyse aan de hand van scenario's, markttendensen en sectorevaluaties. Er zal een veerkrachtanalyse worden uitgevoerd op de geselecteerde materiële risico's om het vermogen van PHE Group te beoordelen om de impacts van de klimaatverandering het hoofd te bieden en zich eraan aan te passen.

PHE Group is begonnen met het kwantificeren van een van haar meest materiële risico's, namelijk het risico dat fabrikanten van onderdelen zich zullen richten op elektrische voertuigen en aanverwante onderdelen, ten koste van onderdelen voor thermische voertuigen, nu dat de productie van thermische voertuigen in Europa in 2035 wordt beëindigd, met als doel meer inzicht te krijgen in de potentiële impact en effectieve mitigatiestrategieën te ontwikkelen.

De resultaten van dit onderzoek zullen in de loop van het boekjaar 2025 bekend worden gemaakt na goedkeuring door het management van PHE Group. Deze bevindingen zullen ook worden opgenomen in de bijgewerkte dubbele materialiteitsanalyse van PHE Group.

2.1.4. BELEID E1-2

PHE Group heeft nog geen globaal klimaatbeleid, maar toonde in 2022 een concreet en pragmatisch engagement door het lanceren van een actieplan om het energieverbruik en de gebouwgerelateerde emissies in de hele Groep te verminderen. In 2024 werd dit engagement versterkt door deze initiatieven uit te breiden tot het wagenpark binnen de perimeter van Autodistribution LV (Frankrijk).

2.1.5. MAATREGELEN E1-3

PHE Group concentreert haar inspanningen op de twee belangrijkste gebieden van haar eigen energieverbruik: het beheer van haar vastgoedportefeuille, in het bijzonder haar logistieke platformen, en het koolstofvrij maken van haar wagenpark.

Vermindering van gebouwgerelateerde emissies binnen de hele PHE Group

Er is een ambitieus investeringsprogramma gelanceerd om de volgende infrastructuur te moderniseren:

- Verlichtingssystemen: Vervangen door efficiëntere ledtechnologieën en installatie van bewegingsdetectors.
- Isolatie en verwarming: Isolatie verbeterd; verwarmingssystemen zijn op bepaalde locaties vervangen.

Tegelijkertijd zijn er energiebesparende maatregelen genomen om het gedrag binnen de teams te veranderen:

- Verlaging van de insteltemperatuur.
- Systematische uitschakeling van ongebruikte verlichting en elektrische apparatuur.
- Bewustmaking en empowerment van werknemers via specifieke campagnes.

Vermindering van de emissies van het wagenpark in de perimeter Autodistribution LV in Frankrijk

In Frankrijk heeft Autodistribution VL een tweedelig programma gelanceerd voor de vergroening van het wagenpark:

- **Infrastructuur:** Tegen 2024 werden 80 elektrische laadpunten uitgerold in vestigingen van Autodistribution VL – dit is een essentiële vereiste voor het beheer van een groen wagenpark.
- **Vernieuwing van het wagenpark:** Integratie van 52 voertuigen met lage uitstoot in 2024 (minder dan 50 gCO_2e per km).

Aangezien het eerste Scope 1- & 2-emissieverslag van de Groep pas in 2024 werd uitgevoerd, is een gekwantificeerde opvolging van de impacts van deze maatregelen nog niet mogelijk, maar dat zal in de toekomst wel gebeuren.

Beginnend met deze initiatieven werkt de Groep nu aan een traject om haar vloot koolstofvrij te maken, rekening houdend met de levensduur van de activa en de prestaties van de EV's die beschikbaar zijn op de markt. Autodistribution LV heeft ontdekt dat ongeveer **40% van de huidige routes** compatibel zijn met commerciële EV's, gebaseerd op daadwerkelijk waargenomen prestaties.

Deze acties maken deel uit van een wereldwijde aanpak om de koolstofvoetafdruk van PHE Group te verkleinen en tegelijkertijd te anticiperen op regelgevende en technologische ontwikkelingen in de sector.

2.1.6. DOELEN E1-4

PHE Group wil haar decarbonisatietraject definiëren zodra haar koolstofvoetafdruk stevig is vastgesteld en de decarbonisatiehefbomen duidelijk zijn geïdentificeerd, gekwantificeerd en getimed.

2.1.7. ENERGIEVERBRUIK EN -MIX E1-5

Er zijn gegevens over het energieverbruik verzameld met de volgende mate van granulariteit:

- Van elke vestiging, voor gebouwgerelateerd energieverbruik.
- Van elke BU, voor verbruik gekoppeld aan wagenparken.

De gegevens over het gas- en elektriciteitsverbruik die we ontvingen van onze energiepartners (in MWh) werden rechtstreeks ingevoerd in de Traace-tool.

Voor brandstoffen werden de door de leveranciers van PHE verstrekte gegevens, uitgedrukt in liters en ingedeeld per brandstoftype (benzine, diesel enz.), omgezet in MWh door de conversiefactoren toe te passen die zijn gedefinieerd in het regeringsbesluit van 2 mei 2012 betreffende de energie-inhoud van biobrandstoffen en motorbrandstoffen.

Voor de intensiteitsindicator, die het energieverbruik in verhouding tot de omzet weergeeft, werden voor dit eerste verslag alle verkopen binnen de perimeter (B2B Frankrijk exclusief vrachtwagens) gebruikt. De reden hiervoor is dat de Groep actief is in de distributiesector, die over het algemeen wordt beschouwd als een sector met een grote impact op het klimaat.

De onderstaande indicatoren hebben betrekking op de perimeter die beperkt is tot B2B Frankrijk exclusief vrachtwagens (zie details van de entiteiten in hoofdstuk 1.1), wat ongeveer 50% van de totale omzet van PHE Group voor 2024 vertegenwoordigt.

Energieverbruik en -mix	Eenheid	2024
Brandstofverbruik uit kolen en koolproducten	MWh	0
Brandstofverbruik uit ruwe aardolie en aardolieproducten	MWh	46.394
Brandstofverbruik uit aardgas	MWh	11.448
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	MWh	897
Totaal fossiele-energieverbruik	**MWh**	**58.739**
Aandeel van het verbruik uit fossiele bronnen in het totale energieverbruik	%	82%
Verbruik uit nucleaire bronnen	**MWh**	**8.940**
Aandeel van het verbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	%	12%
Brandstofverbruik voor hernieuwbare bronnen, waaronder biomassa (inclusief industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, hernieuwbare waterstof enz.)	MWh	290
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	3.670
Verbruik van zelf opgewekte, niet-brandstof, hernieuwbare energie	MWh	0
Totaal verbruik van hernieuwbare energie	**MWh**	**3.960**
Aandeel van het verbruik uit hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	6%
Totaal energieverbruik	**MWh**	**71.639**

Energieproductie	Eenheid	2024
Productie van niet-hernieuwbare energie	MWh	0
Productie van hernieuwbare energie	MWh	0

Energie-intensiteit per netto-omzet	Eenheid	2024
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact per netto-omzet uit activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact (MWh/€m)	MWh/€m	54

2.1.8. BRUTO SCOPE 1-, 2-, 3-EMISSIES EN TOTALE BROEIKASGASEMISSIES E1-6

De onderstaande indicatoren hebben betrekking op de perimeter die beperkt is tot scopes 1 & 2 van B2B Frankrijk activiteiten exclusief vrachtwagens (zie details van entiteiten in sectie 1.1), wat ongeveer 50% vertegenwoordigt van de totale omzet van PHE Group voor 2024.

	Retrospectief
	2024
Scope 1 broeikasgasemissies	
Bruto Scope 1 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**13.628**
Scope 2 broeikasgasemissies	
Bruto locatiegebonden Scope 2 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**466**
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**466**
Totale broeikasgasemissies	
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)	**14.095**
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)	**14.095**

Omzetinformatie	**2024**
Netto-omzet gebruikt om de broeikasgasintensiteit te berekenen (€m)	1.330
Netto-omzet (overige) (€m)	1.434
Totale netto-omzet (in jaarrekening) (€m)	2.763

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet	**2024**
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-omzet (tCO2eq/€)	11
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-omzet (tCO2/€)	11

2.2. Verontreiniging, water en biodiversiteit in de waardeketen

2.2.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT VERONTREINIGING, WATER EN BIODIVERSITEIT IRO-1 SBM-3

		Impacts	Risico's / kansen
Verontreiniging	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Binnen de upstreamwaardeketen van PHE kunnen bij de winning van grondstoffen uit het milieu (mineralen en koolwaterstoffen) en de omzetting ervan in basismaterialen (metalen of polymeren) verontreinigende stoffen vrijkomen in de atmosfeer. In de downstreamwaardeketen kan het slijten van remmen en banden fijne deeltjes genereren.	
Biodiversiteit		**Werkelijke significante negatieve impact** Binnen de upstreamwaardeketen van PHE hebben de winning van grondstoffen uit het milieu (mineralen en koolwaterstoffen) en de omzetting ervan in basismaterialen (metalen of polymeren) een significante impact op lokale ecosystemen en biodiversiteit.	
Water		**Werkelijke significante negatieve impact** Binnen de upstreamwaardeketen van PHE Group zijn de processen die nodig zijn om de basismaterialen te verkrijgen die de sector nodig heeft (chemische sector, winning van metalen uit ruwe ertsen) zeer waterintensief.	

2.2.2. BELEID E2-1 E3-1 E4-2

PHE Group heeft geen algemeen beleid geïmplementeerd voor milieuthema's met betrekking tot vervuiling, water en biodiversiteit in haar waardeketen. Haar actie op dit gebied wordt nu weerspiegeld in haar Gedragscode voor leveranciers.

2.2.3. MAATREGELEN E2-2 E3-2 E4-3

PHE Group eist van al haar goedgekeurde leveranciers dat ze zich houden aan haar Gedragscode, die is opgenomen in de jaarlijkse overeenkomst die met de Group wordt ondertekend. Deze code verplicht leveranciers om de milieuwetgeving op elk niveau (lokaal, nationaal en internationaal) na te leven, milieuthema's in hun activiteiten te integreren en hun negatieve milieu-impact tot een minimum te beperken.

Deze maatregel heeft betrekking op milieuthema's in hun geheel, en de naleving van deze Gedragscode wordt momenteel getest door de inkoopteams van de Groep.

2.2.4. DOELEN E2-3 E3-3 E4-4

PHE Group heeft geen gekwantificeerde doelen gesteld voor milieuthema's met betrekking tot vervuiling, water en biodiversiteit in haar waardeketen.

2.3. Materiaalgebruik en circulaire economie

2.3.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE IRO-1

		Impacts	Risico's / kansen	Tijdshorizon (R/K)
Afval	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige negatieve impact** PHE genereert voornamelijk niet-gevaarlijk afval dat afkomstig is van de verpakking die gebruikt wordt bij leveringen van leveranciers (karton en houten pallets). De Groep genereert ook gevaarlijk afval van de batterijen die door klanten worden geretourneerd, evenals lak- en solventresten en afval van sommige herstellingswerkplaatsen van de Groep.		
	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Binnen de upstreamwaardeketen van PHE is de mijnbouwindustrie, die ertsafzettingen exploiteert en ruwe metalen wint, een belangrijke producent van afval. Downstream bestaat het afval van garages uit gedemonteerde voertuigonderdelen die aan het einde van hun levensduur zijn, en uit oliën en vloeistoffen die worden vervangen tijdens het onderhoud van voertuigen.		
Materiaaluitstromen	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige positieve impact** Als onderdelendistributeur speelt PHE een rol op de markt van de tweedehandsauto's en de voertuigherstelling. Door de levensduur van de voertuigen te verlengen, helpt PHE indirect de vraag naar nieuwe voertuigen te verminderen. Het assortiment van PHE omvat ook onderdelen die afkomstig zijn uit de circulaire economie, waaronder gereviseerde onderdelen die werken op basis van een borgsysteem, wat helpt om afval te verminderen en hulpbronnen te sparen.	**Matig risico** De toenemende vraag van verzekeraars naar hergebruikte onderdelen kan PHE benadelen ten opzichte van andere marktspelers die eigenaar zijn van sloperijen en die rechtstreeks betrokken zijn bij de demontage van autowrakken. PHE beperkt dit risico door partnerschappen aan te gaan met specialisten in centra voor autowrakken.	Middellange termijn
	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Downstream zijn veel auto-onderdelen en uitrustingssets niet ontworpen om te worden gereviseerd of gerecycleerd voor circulair gebruik wanneer ze verouderd zijn. Metalen onderdelen worden gerecycleerd tot legeringen van mindere kwaliteit, terwijl plastic onderdelen gerecycleerd worden voor energie of naar stortplaatsen worden gebracht. Fabrikanten moeten dus nieuwe onderdelen maken van nieuw metaal en plastic.	**Matig risico** Regelgeving die fabrikanten dwingt om het aandeel gerecycleerde grondstoffen in hun producten te verhogen, kan leiden tot een aanzienlijke inflatie van de prijs van reserveonderdelen. Hetzelfde geldt voor de uitbreiding van ecobijdrageregelingen, waarvan de fabrikanten de kosten zouden doorberekenen aan PHE.	
Materiaalinstromen	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** De upstreamwaardeketen van PHE is een grootverbruiker van nieuwe hulpbronnen die aan het milieu worden onttrokken. Sommige van deze hulpbronnen, vooral metalen, staan onder druk door de grote vraag en de beperkte voorraden.	**Matig risico** De grote vraag naar metalen die nodig zijn voor de energietransitie kan leiden tot inflatie of schaarste.	Middellange termijn

2.3.2. BELEID E5-1

PHE Group heeft nog geen mondiaal beleid voor het gebruik van hulpbronnen en de circulaire economie, maar heeft al lange tijd een concrete betrokkenheid op dit gebied, met name door haar rol in het ecosysteem van gereviseerde onderdelen.

2.3.3. MAATREGELEN E5-2

Voor de eigen activiteiten van PHE Group

Afval

In 2024 is PHE Group begonnen met het verzamelen van gegevens over het afval dat vrijkomt bij haar B2B-activiteiten in Frankrijk, met uitzondering van vrachtwagens (zie de details van de entiteiten in hoofdstuk 1.1), die een dekking van ongeveer 50% in termen van verkoop vertegenwoordigen.

Het verzamelen van deze gegevens is een essentiële stap in de structureren van een globaal afvalbeleid en maakt het mogelijk om de volgende reeds geïmplementeerde maatregelen te systematiseren en te kwantificeren:

- De verpakkingsdozen en pallets ontvangen van leveranciers beperken tot het minimum en hergebruiken: hergebruik van inkomend verpakkingsmateriaal heeft de Groep in staat gesteld om de hoeveelheid geproduceerd afval te verminderen en het verbruik van nieuw materiaal te vermijden.
- Afval sorteren en naar de juiste recyclagekanalen leiden: het scheiden van de belangrijkste afvalstromen helpt om de impact van de verwerking van afvalmaterialen te optimaliseren.

Circulaire economie

Voor haar activiteiten met betrekking tot de circulaire economie heeft PHE Group, met de hulp van haar leveranciers, een onderzoek uitgevoerd naar de gereviseerde onderdelen die door de Groep worden ingekocht. Dit heeft het mogelijk gemaakt om vast te stellen welk deel van de verkoop verband houdt met de circulaire economie.

De distributie van gereviseerde onderdelen ("remanufacturing") is gebaseerd op het efficiënte beheer van retourstromen van defecte onderdelen die dagelijks worden verzameld bij alle businessunits van de Groep. Deze retourzendingen worden over het algemeen afgehandeld met hetzelfde transportmiddel dat wordt gebruikt om de onderdelen aan de klant te leveren. De zendingen worden gecontroleerd en geconsolideerd, ofwel rechtstreeks op de logistieke verzendlocaties, ofwel op de gespecialiseerde locatie voor retourverwerking in Villefranche, Frankrijk.

In Frankrijk identificeerde Autodistribution in 2024 alle onderdelen uit de circulaire economie op haar verkoopportaal Autossimo om deze informatie beschikbaar te maken voor al haar klanten.

Tot slot heeft Autodistribution LV een project gelanceerd dat specifiek gericht is op haar herstellersklanten in het netwerk van AD Carrosserie. Het doel is om hen in staat te stellen om ook herbruikbare onderdelen (afkomstig van de demontage van autowrakken) te bestellen via een platform dat hen in contact brengt met erkende specialisten in autowrakken.

Voor de waardeketen

In Frankrijk heeft Autodistribution LV projecten opgestart om haar klanten die herstellingswerken uitvoeren te ondersteunen bij het verwerken van hun afval. Autodistribution LV heeft daarom overeenkomsten gesloten met afvalvervoerders en afvalverwerkingsbedrijven en heeft deze overeenkomsten beschikbaar gesteld aan haar klanten, zodat zij hun afval naar de juiste verwerkingskanalen kunnen leiden.

2.3.4. DOELEN E5-3

PHE Group heeft nog geen gekwantificeerde doelen gesteld met betrekking tot het gebruik van hulpbronnen en de circulaire economie. De Groep besteedt echter veel aandacht aan de impact van nieuwe technologieën op toegankelijke bronnen van gereviseerde onderdelen. Hoewel het aanbod matuur en gestructureerd is voor onderdelen van verbrandingsmotoren, is er nog geen uitgebouwd ecosysteem van potentiële revisieleveranciers voor elektronische onderdelen en onderdelen die specifiek zijn voor elektromotoren.

2.3.5. MATERIAALINSTROMEN E5-4

De materiaalinstromen van PHE Group zijn voornamelijk beperkt tot verpakkingsmateriaal dat gebruikt wordt voor logistieke activiteiten.

In de upstreamwaardeketen gebruiken de toeleveranciers van PHE talrijke grondstoffen (staal, plastic, aluminium, glas, rubber, koper en glasvezel) om de onderdelen te produceren die de Groep verdeelt.

2.3.6. MATERIAALUITSTROMEN E5-5

Meer dan 85% van het afval van de Groep is niet gevaarlijk. Het grootste deel bestaat uit kartonnen verpakkingen, papier, hout en gemengd niet-gevaarlijk afval van haar distributieactiviteiten. Het gevaarlijk afval bestaat meestal uit gebruikte startbatterijen (over 70%). De rest bestaat uit lak- of solventresten van spuitvoorbereidingswerkplaatsen en smeermiddelen of vloeistoffen van de reparatiewerkplaatsen (koelvloeistoffen en waterige reinigingsvloeistoffen).

De afvalgegevens werden in elke vestiging verzameld met behulp van de Traace-tool.

Voor gevaarlijk afval waren alle cijfers afkomstig van het Franse openbare platform 'Trackdéchets', dat het geproduceerde afval van elke vestiging bijhoudt met behulp van SIRET, het Franse identificatiesysteem voor ondernemingen. Voor het niet-gevaarlijk afval moest contact worden opgenomen met de vele dienstverleners om informatie op te vragen, met name aan de hand van de 6-8 afvalstroomcertificaten en factureringsgegevens.

Voor de kleinere vestigingen, waar niet-gevaarlijk afval ongesorteerd wordt ingezameld door de gemeentelijke afvalvervoerders, moest de hoeveelheid geproduceerd afval worden geschat. Deze werd vervolgens uitgesplitst per type verwerking, gebaseerd op de studie 'Afvalproductie en recyclage in 2020 en 2021 in Frankrijk - Samenvatting van de kennis in 2023' van het Ministerie van Ecologie.

De onderstaande indicatoren hebben betrekking op de perimeter die beperkt is tot B2B Frankrijk exclusief vrachtwagens (zie details van de entiteiten in hoofdstuk 1.1.1), wat ongeveer 50% van de totale omzet van PHE Group voor 2024 vertegenwoordigt.

Gegevens over afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	**Ton**	**7.985**
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	**Ton**	**1.017**
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**6.077**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	948
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	642
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	306
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	5.129
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	660
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	4.087
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	383
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**1.907**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	69
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	52
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	9
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	8
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	1.838
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	949
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	861
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	28

Niet-gerecycleerd afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid niet-gerecycled afval	**Ton**	**3.256**
Percentage niet-gerecycled afval	**%**	**41**

3. Sociale informatie

3.1. Eigen personeel

3.1.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN HET EIGEN PERSONEEL SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Gezondheid en veiligheid	Eigen activiteiten	**Potentieel matige negatieve impact** Het personeelsbestand van PHE omvat werknemers die actief zijn: - Op logistieke platforms. De goederenbehandelaars worden voornamelijk blootgesteld aan de risico's van vallende voorwerpen, verwondingen door het verplaatsen van ladingen en kneuzingen. - Op locaties met klantencontact. Chauffeurs en bezorgers op deze locaties lopen het risico op verkeersongevallen. - In mindere mate in werkplaatsen waar voertuigen worden hersteld. Deze werknemers worden blootgesteld aan bepaalde giftige producten door inademing of contact met de huid (oliën, brandstoffen, oplosmiddelen en uitlaatgassen). - In de kantoren. Het belangrijkste gezondheids- en veiligheidsprobleem voor deze werknemers is de werklast, die kan leiden tot mentale gezondheidsproblemen. -	**Matig risico** Preventiecampagnes in alle operationele vestigingen van de Groep en een loonbeleid met prestatiebonussen voor lagere ongevallencijfers helpen het risico op ongevallen te beperken.	Korte termijn
Diversiteit		**Werkelijke matige negatieve impact** De activiteiten van PHE worden nog steeds gekenmerkt door een lager percentage vrouwelijke werknemers, met name in functies met betrekking tot goederenhantering en bezorging. De uitsplitsing van de werknemers per functiecategorie is dan ook sterk genderbepaald, met mannelijke werknemers voornamelijk in geschoolde handarbeid en vrouwelijke werknemers voornamelijk in administratieve functies.		
Opleiding en loopbaanontwikkeling		**Werkelijke matige positieve impact** Opleiding en vaardighedenontwikkeling voor het personeel van PHE zijn een belangrijke factor om in te spelen op: - de uitdagingen van de transformatie van de autodistributiesector; - de noodzaak om nieuw talent aan te werven; - het aanpassingsvermogen van onze teams aan de nieuwe technologieën; - het streven naar een betere concurrentiepositie.		

PHE Group heeft nu 9.727 werknemers. Afhankelijk van pieken in de activiteit doen sommige dochterondernemingen (vooral de logistieke vestigingen) een beroep op tijdelijke werknemers. Het hoofdkantoor stelt ook een beperkt aantal dienstverleners te werk.

Voor al zijn dochterondernemingen zorgt de PHE Groep ervoor de gezondheid en veiligheid van werknemers te garanderen, beroepsopleiding en vaardigheidsontwikkeling te bevorderen en diversiteit aan te moedigen. De hoge normen en sterke waarden van de PHE Groep voorkomen de risico's en gevolgen die zouden voortvloeien uit het niet voldoen aan deze uitdagingen. De afdeling Human Resources (HR) rapporteert aan het Directiecomité over de meting van deze resultaten en de maatregelen die zijn genomen om de prestaties te handhaven.

In het algemeen is PHE Group ervan overtuigd dat HSE-praktijken een sterke impact hebben op de betrokkenheid en de productiviteit van de werknemers en aanzienlijk bijdragen aan de reputatie van het merk van de werkgever. Ze hebben ook een aanzienlijke financiële impact in termen van compensatie voor verlof, belastingen en verzekeringen.

De aard van de activiteiten van PHE Group op het gebied van opslag en distributie van wagen- en vrachtwagenonderdelen betekent dat deze risico's aanwezig zijn. Vooral de 'hanteringsfuncties' (waaronder magazijnpersoneel en vorkheftruckchauffeurs) en transportfuncties zijn aan deze risico's blootgesteld. De PHE Groep waakt daarom over de strikte toepassing van haar risicopreventiestrategie en blijft het aantal ongevallen op de werkplek terugdringen. Gezondheids- en veiligheidsaspecten worden elk kwartaal opgevolgd door het Uitvoerend Comité. Elke dochteronderneming voert een lokaal preventiebeleid dat is aangepast aan haar eigen context. Dit domein wordt gecontroleerd door de HR-comités.

Personeelsopleiding en vaardighedenontwikkeling zijn belangrijke elementen van de HR-strategie van PHE Group. De voortdurende bijwerking van de kennis, de aanpassing aan veranderingen in de sector en de versterking van de vaardigheden van de werknemers zijn allemaal factoren die een reële bijdrage leveren aan het bevorderen van een cultuur van operationele uitmuntendheid en aan het concurrentievermogen en de groei van PHE Group.

Naast de wettelijke verplichtingen - die op nationaal niveau bestaan - heeft het opleidingsprogramma van de PHE Groep genoten van aanzienlijke financiering, die de afgelopen jaren een aanzienlijke groei heeft gekend. Het opleidingsbeleid is elk jaar het onderwerp van een beleidsdocument dat wordt voorgelegd aan de verschillende bedrijfsorganen (Uitvoerend Comité, het HR-comité en de ondernemingsraden). Het opleidingsplan wordt elk kwartaal opgevolgd door het HR-comité en er wordt een jaarlijkse evaluatie voorgelegd aan de relevante organen.

Programma's voor opleiding en vaardighedenontwikkeling worden binnen de hele Groep geïntensiveerd. Deze inspanningen worden van alle Europese dochterondernemingen gevraagd. In Frankrijk vertegenwoordigt het opleidingsplan een investering van €3m.

In een traditioneel door mannen gedomineerde sector is de invoering van een cultuur van diversiteit en niet-discriminatie een belangrijk aandachtspunt voor PHE. Door de loopbaanfuncties van de Groep aantrekkelijker te maken voor vrouwen, hun arbeidsomstandigheden te verbeteren en het management bewust te maken van gelijkheid op de werkplek, heeft PHE de gemiddelde tewerkstellingsgraad van vrouwen in deze sector overtroffen (21% vs. 18%).

Aangezien de eigen activiteiten beperkt zijn tot Europa, loopt PHE Group geen risico op incidenten als gevolg van dwang- of kinderarbeid.

3.1.2. BELEID S1-1

In een context met meerdere dochterondernemingen die verschillende culturen omarmen maar een gemeenschappelijke behoefte delen, is het sociale beleid van PHE Group er vooral op gericht rekening te houden met de specifieke kenmerken van elke entiteit en deze te plaatsen binnen een kader van gedeelde fundamentele waarden: kwaliteit, zorg, engagement, nederigheid en gemeenschapszin.

Het sociaal beleid van PHE Group en zijn lokale varianten worden geleid door een aantal algemene principes.

PHE Group zet zich in voor een actief beleid op het gebied van gezondheid en veiligheid op het werk en zorgt ervoor dat dit beleid consequent wordt toegepast. De BU's met de grootste blootstelling hebben een HS Officer, die rapporteert aan de HR-afdeling van de BU. De doelstellingen om het aantal ongevallen op de werkplek te verminderen en de arbeidsomstandigheden te verbeteren worden lokaal toegepast in specifieke preventieve actieplannen, gebaseerd op de kenmerken van elke vestiging. De Groep voert elk kwartaal een globale monitoring uit. Deze thema's zijn opgenomen in de Gedragscode van PHE Group.

Het beleid van de Groep inzake opleiding en loopbaanontwikkeling wordt vastgelegd in een jaarlijks beleidsdocument dat van toepassing is op alle dochterondernemingen. Het wordt opgesteld door de HR-afdeling van de Groep in samenwerking met de HR-diensten van elke BU. Het beleid beschrijft de belangrijkste strategieën van het opleidingsprogramma voor het komende jaar. Het wordt vervolgens gedeeld met het Uitvoerend Comité en de ondernemingsraden. Het doel van het jaarlijkse opleidingsbeleid is om de dynamische groei van de Groep te ondersteunen door opleidingsprogramma's aan te bieden die beantwoorden aan de operationele uitdagingen van alle dochterondernemingen. Het bepaalt de opleidingsinvesteringen van de dochterondernemingen, de verdeling van die investeringen en de hoofdlijnen van het opleidingsplan voor het jaar (zie hoofdstuk 3.1.5. voor meer details over opleidingsprogramma's).

Diversiteit en inclusie zijn onderwerpen die ook aan bod komen in de Gedragscode van PHE Group. Het beleid omvat nultolerantie voor intimidatie en discriminatie van welke aard ook. Het verzekert ook gelijke kansen in alle aspecten van de loopbaanontwikkeling.

In navolging van de overeenkomst voor gelijkheid op de werkplaats die in 2020 door de sociale partners in Frankrijk is opgesteld en in 2024 voor 4 jaar is verlengd, is er in alle Franse dochterondernemingen een beleid voor gelijke behandeling ingevoerd. De HR-afdeling is verantwoordelijk voor de uitvoering ervan. De overeenkomst wordt jaarlijks herzien. Hoewel de overeenkomst die ten grondslag ligt aan dit beleid alleen door de Franse entiteiten werd ondertekend, wordt het resulterende beleid gedeeld door alle dochterondernemingen. Dit beleid heeft tot doel:

- Non-discriminatie bij aanwerving te garanderen en de geleverde inspanningen op het vlak van rekruteringscommunicatie voort te zetten om de zichtbaarheid van de Groep bij vrouwen te verhogen en een toenemend aantal sollicitaties aan te trekken. In dit opzicht:
  - Is PHE Group aangesloten bij WAVE, die werkgelegenheid voor vrouwen in de automobielsector promoot;
  - Staan op de visuals voor de rekruteringscampagnes vooral vrouwen;
  - Is de rekruteringscommunicatie, zowel schriftelijk als mondeling, ontworpen om tegen het mannelijke imago te gaan dat traditioneel geassocieerd wordt met banen in de automobielsector.

- Te zorgen voor een evenwichtige toegang tot opleiding en loopbaanontwikkeling, zodat vrouwen en mannen in gelijke mate kunnen genieten van programma's om vaardigheden te ontwikkelen en gelijke toegang hebben tot carrièremogelijkheden.
- Seksistische opmerkingen of gedragingen te bestrijden die als intimidatie kunnen worden beschouwd.

Deze overeenkomst bevestigt 'een algemeen principe van niet-discriminatie en gelijkheid tussen werknemers, ongeacht geslacht, afkomst, leeftijd, religie of politieke overtuiging of vakbondslidmaatschap'. Het beleid heeft specifiek betrekking op thema's met betrekking tot gender en seksuele intimidatie, aangezien vrouwen in de sector van PHE Group een groter risico lopen gediscrimineerd te worden. Het benadrukt de inzet van de Groep om positieve acties te ondernemen ten gunste van vrouwen. De procedures voor de aanpak van gevallen van discriminatie en intimidatie worden in detail beschreven in de volgende hoofdstukken: herstel en rapportage (3.1.4), preventieve actie (3.1.5).

PHE Group, die alleen in Europa actief is, is gebonden aan wettelijke verplichtingen op het gebied van arbeids- en mensenrechten. Ze is ook onderworpen aan onaangekondigde inspecties door de arbeidsinspectie. Daarom heeft de Groep geen specifiek mensenrechtenbeleid dat is afgestemd op internationale wettelijke instrumenten.

In de Gedragscode staat echter wel dat PHE Group:

- De internationale conventies van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) toepast, in het bijzonder die met betrekking tot de bescherming van werknemers en het verbod op dwang- en kinderarbeid;
- Zich houdt aan de principes van het Global Compact van de Verenigde Naties, in het bijzonder met betrekking tot bedrijfs-, maatschappelijke en milieukwesties.

3.1.3. OVERLEG MET HET PERSONEEL S1-2

PHE Group bevordert een regelmatige en toegewijde dialoog met de werknemers en hun vertegenwoordigers, waarbij iedereen wordt aangemoedigd zich in te zetten voor verantwoorde praktijken, voornamelijk door middel van:

- sociale dialoog met de vakbonden (Frankrijk), die het mogelijk maakt overeenkomsten ten gunste van de werknemers te sluiten en te vernieuwen;
- een systeem van jaarlijkse beoordelingen, dat de dialoog tussen managers en werknemers stimuleert en ook bijdraagt aan de ontwikkeling van vaardigheden en de beroepsmobiliteit;
- het sturen van een tweejaarlijkse sociale barometer aan alle werknemers om hun betrokkenheid, de impact van het sociaal beleid en de vooruitgang ervan te meten en om de richtlijnen voor de komende jaren bij te stellen.

PHE Group promoot het recht op vrije meningsuiting van haar werknemers en het recht om lid te zijn van een vakbond. Ze ontwikkelt een actieve dialoog met werknemers en hun vertegenwoordigers. PHE Group verstrekt aan de werknemersvertegenwoordigers de informatie en middelen die wettelijk vereist zijn om hun taken uit te voeren.

Op Europees niveau bestaat er sinds 2017 een Europese Ondernemingsraad. Elk land heeft gevraagd om werknemersvertegenwoordigingsorganen op te richten binnen zijn eigen wettelijk kader. De rol van deze organen bestaat erin feedback te geven over aangelegenheden die door de werknemers aan de orde worden gesteld en informatie te verzamelen over de financiële en economische resultaten en de groeivooruitzichten van de Groep.

In Frankrijk is sinds 2020 een overeenkomst voor gelijke behandeling op de werkplaats van kracht. Deze werd in 2024 verlengd en is ondertekend door alle sociale partners en het HR-managementteam van PHE Group. De overeenkomst heeft een discussie op gang gebracht over de mogelijk negatieve impacts van diversiteit en helpt bij het bepalen van de aanpak om deze gevolgen te beperken. Elk jaar wordt een voortgangsrapport gepresenteerd aan de ondertekenaars, gebaseerd op de opvolging van een aantal indicatoren die verband houden met de thema's die in de overeenkomst aan bod komen.

PHE organiseert een tweejaarlijkse enquête onder al haar werknemers (in Frankrijk en in de buitenlandse dochterondernemingen) om de doeltreffendheid van de ingevoerde processen met betrekking tot de belangrijke IRO's te beoordelen en om de tevredenheid van de werknemers over deze thema's te meten. De laatste enquête werd uitgevoerd in 2024. De bedrijfsenquête omvat vragen over de personeelsengagement, loopbaanontwikkeling, opleiding, gezondheid en veiligheid en arbeidsrelaties. Het is een manier om rechtstreeks met werknemers te praten over thema's met betrekking tot materiële impacts en risico's. Het stelt ons in staat om de efficiëntie van mitigatiemaatregelen en de omvang van de positieve impact met betrekking tot opleiding en vaardighedenontwikkeling te beoordelen. De resultaten van de enquête worden vervolgens bestudeerd door het Uitvoerend Comité, de nationale directeurs en alle managers. Op basis van de resultaten van elke dochteronderneming worden maatregelen getroffen om de resultaten in de komende jaren te verbeteren. De efficiëntie van deze communicatie wordt opgevolgd door het responspercentage van de enquête te analyseren en door veranderingen in de resultaten sinds 2019 op te volgen. Het Head of Corporate Affairs van PHE Group is verantwoordelijk voor de uitvoering van de enquête. De wereldwijde en lokale resultaten worden aan alle werknemers meegedeeld.

Binnen de dochterondernemingen wordt een systeem van jaarlijkse evaluaties gehanteerd om de loopbaanontwikkeling van de werknemers te stimuleren. In Frankrijk is het evaluatiesysteem gesystematiseerd en geformaliseerd. Het evaluatiegesprek vindt plaats tussen de werknemer en zijn manager en helpt bij het bepalen van de doelstellingen en carrièreplannen van de werknemer. De onderwerpen die tijdens dit gesprek aan bod komen, hebben ook betrekking op de opleidingsbehoeften van de werknemer. Er kunnen regelmatige follow-up feedbacksessies worden georganiseerd met de managers om ervoor te zorgen dat er vooruitgang wordt geboekt op de punten die tijdens de jaarlijkse evaluaties zijn besproken. Evaluatiegesprekken worden gebruikt om de efficiëntie te beoordelen van de maatregelen die genomen zijn om de positieve impact van opleiding en professionele ontwikkeling binnen PHE Group te versterken.

3.1.4. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S1-3

Gezondheid en veiligheid

In het geval van een negatieve impact op de gezondheid en veiligheid van de werknemers in Frankrijk - en specifiek in het geval van een arbeidsongeval - wordt een officiële wettelijke procedure gestart. Binnen 48 uur wordt een arbeidsongevallenrapport verstuurd naar de zorgverzekeraar. In ernstige gevallen wordt dit gevolgd door een verplicht onderzoek naar de oorzaken van het ongeval. Op lokaal niveau worden corrigerende maatregelen genomen om eventuele tekortkomingen aan te pakken die na een ongeval zijn vastgesteld. Alle ongevallen en herstelmaatregelen worden op het niveau van PHE Group opgevolgd tijdens de driemaandelijkse vergaderingen van het HR-comité. De efficiëntie van de getroffen maatregelen wordt vervolgens beoordeeld op basis van veranderingen in de gezondheids- en veiligheidsindicatoren in de verschillende vestigingen van PHE Group.

Klachtenprocedure

Het management en de HR-diensten zijn het eerste aanspreekpunt voor een werknemer bij klachten over een negatieve impact op de gezondheid en veiligheid en/of intimidatie of discriminatie. Klachten die rechtstreeks aan het management worden gemeld, worden per geval behandeld; er is geen algemene klachtenbehandelingsprocedure. In Frankrijk heeft elke dochteronderneming een Harassment Officer aangesteld, die verantwoordelijk is voor de lokale afhandeling van discriminatie- en intimidatieproblemen. Als er een geval van intimidatie is, wordt er in overleg met de sociale partners een onderzoek ingesteld om vast te stellen of het gedrag bewezen is en welke acties er eventueel moeten worden ondernomen of welke sancties er moeten worden opgelegd. Gevallen van intimidatie worden geregistreerd en opgevolgd door PHE Group.

Klokkenluidersregeling

De Groep heeft een klokkenluidersregeling die wordt beheerd en geïmplementeerd door het Internal Audit & Compliance Office van PHE Group. Het systeem is voorgelegd aan de werknemersvertegenwoordigers en meegedeeld aan de werknemers. Het bestaan van de klokkenluidersregeling wordt gecommuniceerd in de ondernemingsraden en via verschillende kanalen zoals websites en lokale interne reglementen. Vanaf 2025 zal dit ook worden gepubliceerd op de intranetsites die momenteel worden ontwikkeld in Frankrijk en België. De klokkenluidersregeling is ook toegankelijk voor stakeholders van PHE Group (stagiairs, tijdelijk personeel, externe dienstverleners, klanten en leveranciers). Klokkenluiders kunnen kiezen uit verschillende meldkanalen, zoals het management of de HR-dienst. Er is ook een vertrouwelijk e-mailadres ingesteld voor de Internal Audit & Compliance Director van PHE Group. Dit beveiligde berichtensysteem garandeert de vertrouwelijkheid van de uitwisselingen tussen de klokkenluider en de Whistleblowing Officer. PHE Group heeft een beleid ter bescherming van klokkenluiders en onthult geen informatie die een klokkenluider zou kunnen identificeren, tenzij vooraf toestemming is verkregen. Als de Whistleblowing Officer de klacht ontvankelijk acht, zal hij of zij de zaak doorverwijzen naar het Ethisch comité. Als de omstandigheden dit vereisen, kan het Ethisch comité beslissen om een intern onderzoek te starten, waarvan de details uiteengezet worden in een speciale handleiding.

Klokkenluidersmeldingen worden gecontroleerd door het Internal Audit & Compliance Office. Eerst wordt de geldigheid van de klacht onderzocht. Als de klacht ontvankelijk wordt geacht, wordt er een bericht naar de klokkenluider gestuurd. Als de klacht aanvaard wordt, verwijst de Whistleblowing Officer de zaak door naar het Ethisch comité, dat een onderzoek start. Op basis van dit onderzoek worden de resultaten gepresenteerd. Het Ethisch comité beslist welke actie er eventueel moet worden ondernomen en neemt contact op met de relevante afdelingen (HR en/of Legal). Binnen een periode van maximaal drie maanden na de bevestiging van de ontvangst van de klacht zal de Whistleblowing Officer de klokkenluider informeren over de onderzoeken die zijn uitgevoerd om de juistheid van de gemelde feiten te beoordelen en over de actie die is ondernomen. Hij kan ook aangeven of er corrigerende of preventieve maatregelen zijn genomen om herhaling te voorkomen.

3.1.5. BEHEER VAN DE IMPACTS OP HET PERSONEEL S1-4

PHE Group hecht veel belang aan de preventie van risico's en negatieve impacts voor de gezondheid en veiligheid en heeft aandacht voor de arbeidsomstandigheden en -omgeving van haar werknemers. De volgende acties maken deel uit van deze preventiebenadering;

- Procedures en instructies voor veiligheid op de werkplaats worden meegedeeld aan alle werknemers (vast personeel en uitzendkrachten) en zijn van kracht in alle vestigingen waar beroepsrisico's bestaan.
- Er wordt regelmatig geïnvesteerd om de ergonomie van bepaalde werkstations en de werkomgeving te verbeteren, en om het dragen van zware lasten te beperken. In 2024 heeft de Ondernemingsraad van de Groep een 'zwaar werk' commissie opgericht.
- Elk jaar worden er opleidingen gegeven om beroepsrisico's te voorkomen en worden er bewustmakings- en opleidingsprogramma's rond veiligheid op de werkplaats georganiseerd. In 2024 werden meer dan 22.000 uren veiligheidsopleiding gegeven aan 3.000 werknemers in de hele Groep.

Op lokaal niveau worden specifieke herstelacties uitgevoerd afhankelijk van de resultaten van onderzoeken naar negatieve impacts op de gezondheid en veiligheid van werknemers. De doeltreffendheid van de preventie- en herstelmaatregelen op het vlak van gezondheid en veiligheid wordt gemeten door de trends van de gezondheids- en veiligheidsindicatoren te analyseren tijdens de driemaandelijkse beoordeling van de arbeidsongevallen die aan het Uitvoerend Comité wordt voorgelegd.

De waarden van PHE Group zijn sterk gericht op zorg. De Groep onderneemt een aantal stappen om de negatieve impact van diversiteit te verminderen, en in het bijzonder de negatieve impact op vrouwen die bij PHE werken:

- Managementtraining herinnert werknemers aan de principes van niet-discriminatie en eerlijkheid en benadrukt de praktische toepassing van de waarden van de Groep op dagelijkse basis.
- Het HR-team krijgt opleiding over rekrutering zonder discriminatie.
- Door haar werkgeversmerk te ontwikkelen geniet PHE Group nu van een positieve reputatie en kan ze steeds meer sollicitanten aantrekken, met het oog op het bevorderen van de diversiteit.
- Het beeldmateriaal in vacatures laat meer vrouwelijke medewerkers zien, in alle functies. Ze trekken nu meer vrouwelijke sollicitanten aan: het cijfer is met 4,5 punten (31,5%) gestegen ten opzichte van 2020 (voor alle functies samen).
- Alle medewerkers bewust maken van seksistisch gedrag en intimidatie om mensen aan te moedigen ongewenst gedrag te melden.

- De introductie van verschillende loopbaanaanpassingen om rekening te houden met zwangerschapsverlof en werknemers met afhankelijke kinderen.
- Er loopt een project om een tewerkstellingsbeleid voor personen met een beperking te ontwikkelen en te implementeren (opleiding van werknemers en toegankelijkheid).

Op lokaal niveau worden ook van geval specifieke herstelmaatregelen genomen op basis van de resultaten van onderzoeken naar aanleiding van klachten over negatieve impacts van pesterijen of discriminatie. De herstelmaatregelen met betrekking tot bewezen gevallen van intimidatie worden opgevolgd op het niveau van PHE Group om ervoor te zorgen dat de aanpak van de dochterondernemingen efficiënt is.

Het engagement van PHE Group om de betrokkenheid van haar werknemers op lange termijn te waarborgen, vormt de leidraad voor haar sociaal beleid en wordt weerspiegeld in de concrete uitvoering van verschillende acties om de positieve impacts van opleiding en professionele ontwikkeling voor haar werknemers te bevorderen:

- Er is een intern mobiliteitsbeleid gelanceerd om tegemoet te komen aan de wensen van werknemers met betrekking tot hun loopbaanontwikkeling binnen PHE Group.
- Het opleidingsaanbod is aanzienlijk versterkt om de vaardigheden van de werknemers te ontwikkelen en hen te helpen zich aan te passen aan technische en economische veranderingen. De opleidingen die de PHE Academy in 2024 heeft ontwikkeld, hebben betrekking op de volgende gebieden:
  - Ontwikkeling van zakelijke vaardigheden, met name met betrekking tot groeimogelijkheden;
  - Verdere ontwikkeling van managementvaardigheden;
  - Beheersing van nieuwe technologieën, gegevensbeveiliging en bedrijfsprocessen;
  - Instandhouding en uitbouw van een cultuur van werknemersveiligheid;
  - Verbetering van de communicatievaardigheden in vreemde talen.

De opleiding van werknemers is een belangrijk engagement voor PHE Group. In Frankrijk is het opleidingsbudget in 3 jaar tijd met 75% verhoogd. Het opleidingsaanbod beantwoordt aan de dubbele uitdaging van de vaardighedenontwikkeling en de preventie in domeinen zoals het voorkomen van risico's op de werkplaats, cyberveiligheid en gegevensbeveiliging (AVG). Wat de buitenlandse dochterondernemingen betreft, worden er, ondanks het feit dat er vrijwel geen wettelijke verplichtingen zijn om opleiding te geven, cursussen gegeven die deze aspecten aanpakken.

Deze programma's worden elk jaar gegeven. In Frankrijk worden ze regelmatig geëvalueerd via de volgende verslagen:

- Het jaarlijkse opleidingsverslag, dat wordt voorgelegd aan de werknemersvertegenwoordigers;
- De driemaandelijkse opvolging van de arbeidsongevallen en maatregelen om risico's te voorkomen en de arbeidsomstandigheden te verbeteren, voorgelegd aan het Uitvoerend Comité;
- Het jaarverslag over gelijkheid op de werkplaats, voorgelegd aan de werknemersvertegenwoordigers;
- De tweejaarlijkse Sociale Barometer en de jaarlijkse meting van de betrokkenheid worden voorgesteld aan het Uitvoerend Comité en de werknemersvertegenwoordigers.

De doeltreffendheid van de verschillende acties wordt gemeten aan de hand van een reeks indicatoren:

Opleiding en professionele ontwikkeling:

- Opleidingsbudget: +75% tussen 2020 en 2023
- Percentage toegang tot opleiding: van 27% in 2020 tot 64% in 2023
- Aantal uren opleiding: van 31.886 in 2021 tot 51.733 in 2023
- Evaluatie van het gebruik dat werknemers maken van het opleidingsaanbod (bron: Sociale Barometer): 6,3/10 in 2019 tot 7,6/10 in 2024

Gezondheid en veiligheid:

- Aantal uren opleiding rond risicopreventie: 16.700 uur in 2024
- Beoordeling door de werknemers van hun kennis van de veiligheidsregels (bron: Sociale Barometer): 7,1/10 in 2019 tot 8,4/10 in 2024
- Beoordeling door de werknemers van de kwaliteit van de inrichting van de werkplaats (bron: Sociale Barometer): 6,6/10 in 2019 tot 7,6/10 in 2024
- Beoordeling door de werknemers van de kwaliteit van de inrichting van hun werkpost (bron: Sociale Barometer): 6,7/10 in 2019 tot 7,9/10 in 2024

Gelijkheid op de werkplaats:

- Aandeel vrouwen in het personeelsbestand: 20,1% in 2019, 21,1% in 2024
- De index voor gelijkheid op de werkplaats berekend voor alle Franse werknemers van de Groep geeft een totaalscore van 88, wat hoger is dan het wettelijk vereiste minimum van 85.
- Vrouwen hebben verhoudingsgewijs minder toegang tot opleidingen dan mannen. 18% van de stagiairs zijn vrouwen, hoewel zij 21,1% van het personeelsbestand uitmaken.

Er zijn ook indicatoren om, per entiteit, het aantal collectieve maatregelen te meten die zijn genomen om de werktijden aan te passen, evenals het aantal ziektedagen van het personeel en het aantal meldingen en sancties in de loop van het jaar in verband met seksisme en seksuele intimidatie.

Niet alle middelen die aan deze actieplannen zijn toegewezen zijn momenteel beschikbaar.

Er zijn geen specifieke activiteiten van PHE Group die naast de hierboven genoemde materiële negatieve impacts nog andere negatieve impacts kunnen hebben.

3.1.6. DOELEN S1-5

Er zijn momenteel geen gekwantificeerde doelen voor alle actieplannen. De processen die worden gebruikt om de efficiëntie te beoordelen van het beleid en de maatregelen die zijn opgezet om de risico's en impacts die samenhangen met het personeelsbestand van PHE Group te beperken en te verhelpen, worden beschreven in sectie 3.1.5.

Het is de ambitie van PHE Group om de opvolging van materiële thema's die belangrijk zijn voor het personeelsbestand voortdurend te verbeteren. Op het gebied van gezondheid en veiligheid is het bijvoorbeeld de bedoeling om het aantal arbeidsongevallen te blijven verminderen. In Frankrijk is deze doelstelling gekwantificeerd, met een doel van 10% vermindering van het aantal arbeidsongevallen. Op het gebied van diversiteit bestaat het doel erin om het aantal vrouwelijke sollicitanten en aanwervingen te verhogen.

Er is een streefcijfer vastgesteld voor het opleidingsbudget als percentage van de totale loonsom. Voor 2024 wilden de dochterondernemingen van de Groep tussen 2,4% en 2,7% van de loonsom investeren.

3.1.7. KENMERKEN VAN DE WERKNEMERS S1-6

Kenmerk van de werkgelegenheid					2024
Aantal werknemers	**Vrouwen**	**Mannen**	**Overige**	**Niet bekendgemaakt**	**Totaal**
Werknemers	1.735	7.992	-	-	**9.727**
Vaste medewerkers	1.592	7.486	-	-	**9.078**
Tijdelijke werknemers	143	506	-	-	**649**
Werknemers met niet-gegarandeerde uren	0	0	0	0	**0**

Aantal werknemers per land	2024
Frankrijk	6.384
België	510
Nederland	197
Italië	581
Spanje	2.032

Opmerking: omvat alleen landen met meer dan 50 werknemers of 10% van het personeelsbestand.

Personeelsverloop	Eenheid	2024
Totaal personeelsverloop	n	1.694
Personeelsverloop	%	19%

3.1.8. MEDEWERKERS NIET IN LOONDIENST S1-7

Medewerkers niet in loondienst[1]	2024
Totaal aantal medewerkers niet in loondienst onder het personeel	-

(1) Voor deze gegevens wordt de optie van de geleidelijke invoering gebruikt.

3.1.9. DIVERSITEIT S1-9

Werknemers in het topmanagement naar geslacht	Aantal werknemers	Aandeel
Mannen	63	93%
Vrouwen	5	7%
Overige	-	-
Niet bekendgemaakt	-	-
Totaal aantal werknemers	68	

Leeftijdsverdeling van werknemers*	Aantal werknemers	Aandeel
Onder de 30 jaar	1.911	20%
30 tot 50 jaar oud	5.049	52%
Ouder dan 50 jaar	2.767	28%

3.1.10. GEZONDHEID EN VEILIGHEID S1-14

Gezondheids- en veiligheidsbeheer			2024
	Werknemers	Medewerkers niet in loondienst(1)	Totaal
Percentage werknemers dat onder het V&G-beheersysteem valt	100%	-	-
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen	0	0	0
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen	481	-	-
Geregistreerde werkgerelateerde ongevallencijfer	29,76	-	-

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering. Het totaal is niet berekend omdat de informatie met betrekking tot niet-werknemers niet beschikbaar is.

	2024
Gevallen van geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij werknemers	0
Verloren dagen door werkgerelateerde letsels, gezondheidsproblemen en dodelijke ongevallen	13.869

3.1.11. INCIDENTEN, KLACHTEN EN ERNSTIGE IMPACTS OP HET GEBIED VAN MENSENRECHTEN S1-17

	2024
Aantal gevallen van discriminatie onder het eigen personeel (inclusief intimidatie)	10
Aantal klachten bij de onderneming	10
Aantal klachten ingediend bij nationale contactpunten voor multinationals van de OESO	0
Totaalbedrag van boetes, dwangsommen en schadevergoedingen (€m)	0,08

3.2. Werknemers in de waardeketen

3.2.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN SBM-3

		Impacts	Risico's / kansen
Gezondheid en veiligheid	Waardeketen	**Potentieel significante negatieve impact** Upstreamwaardeketen: De automobielsector is een productiesector die wordt gekenmerkt door een hoge concurrentie-intensiteit en een verplichte hoge productiviteit. Just-in-time werken en ploegensystemen in de fabrieken van toeleveranciers en fabrikanten leiden tot een hogere frequentie van ongevallen op de productielijnen. Bovendien kan de constante druk om de efficiëntie te verbeteren leiden tot mentale gezondheidsproblemen of sociale problemen, als gevolg van hoge niveaus van stress op de werkplaats. Downstreamwaardeketen: werknemers in onafhankelijke garages worden ook blootgesteld aan arbeidsongevallen door het gebruik van gevaarlijk gereedschap en blootstelling aan bepaalde chemicaliën.	
Kinder- en dwangarbeid		**Potentieel significante negatieve impact** In sommige delen van de wereld, waar geen arbeidswetten bestaan, komen kinderarbeid en andere ernstige mensenrechtenschendingen nog steeds voor. Binnen de wereldwijde automobielsector zijn deze praktijken te vinden in de grondstoffenwinning en de productieprocessen.	

Aangezien het businessmodel van PHE Group eerder gebaseerd is op onderdelendistributie dan op productie, omvat haar businessmodel een zorgvuldige selectie van haar productleveranciers en een nauwe, voortdurende relatie met hen. Daarom past zij haar eigen ethische normen toe bij de inkoop en selectie van leveranciers.

3.2.2. BELEID S2-1

PHE Group heeft een gedragscode ingevoerd voor haar productleveranciers en dienstverleners. De Chief Procurement Officer van PHE Group is verantwoordelijk voor de toepassing van deze code.

De code is van toepassing op alle leveranciers en heeft betrekking op hun naleving van de ethische regels op sociaal en milieugebied. De Gedragscode is opgesteld in overeenstemming met de huidige wetgeving, in het bijzonder artikel 17 (II) (2) van de Franse anticorruptiewet (bekend als de 'Sapin II-wet') en artikel L. 225-102-4 van het Franse Handelswetboek, dat voortvloeit uit de Franse wet op de waakzaamheidsplicht. Als gevolg hiervan is de Code niet ontworpen in bewuste afstemming met de verschillende internationale richtlijnen over mensenrechten en werknemersrechten.

In overeenstemming met de Gedragscode eist PHE Group van haar leveranciers dat ze:

- zich houden aan alle nationale, Europese en internationale regels met betrekking tot normen voor ethisch en verantwoord gedrag, waaronder normen met betrekking tot mensenrechten, corruptie en kinderbescherming, evenals milieubescherming en duurzame ontwikkeling;
- de ethische normen en verbintenissen van de Groep aannemen en toepassen en vooruitgang boeken in deze domeinen.

PHE Group ondersteunt haar leveranciers gedurende de hele leveringsrelatie om de effectieve implementatie van deze gedragscode te waarborgen.

Ze streeft er ook naar om langdurige relaties op te bouwen met haar leveranciers. Het is de bedoeling samen te werken met leveranciers en blijk te geven van een verantwoordelijk beheer van de toeleveringsketen.

De verwachtingen van PHE Group ten aanzien van haar leveranciers

PHE Group zet zich in voor de hoogste sociale, milieu-, gezondheids- en veiligheidsnormen en verwacht van haar leveranciers hetzelfde. Ze moeten daarom voldoen aan lokale en nationale wetten en voorschriften. Daarnaast verwacht PHE Group van haar leveranciers dat ze de onderstaande normen naleven (een niet-uitputtende lijst toegespitst op thema's die voor PHE en op geconsolideerd groepsniveau als materieel zijn aangemerkt).

Gezondheid en veiligheid

De leveranciers van PHE Group moeten gezonde en veilige werkomstandigheden garanderen voor hun werknemers en hun eigen onderaannemers of leveranciers. Ze moeten de lokale en nationale wet- en regelgeving inzake gezondheid en veiligheid op de werkplaats naleven en de machtigingen, licenties en vergunningen verkrijgen die de lokale en nationale autoriteiten vereisen. Leveranciers moeten gedocumenteerde beleidslijnen en/of procedures inzake gezondheid en veiligheid hebben, evenals een adequate veiligheidsinfrastructuur en -uitrusting.

Dwangarbeid

Het gebruik van dwangarbeid, slavernij of mensenhandel door leveranciers, evenals het achterhouden van identiteitspapieren of werkvergunningen, het eisen van enige vorm van borg van werknemers of het gebruik van enige andere vorm van dwang, zijn ten strengste verboden. Alle werknemers hebben het recht om uit vrije wil werk te aanvaarden of te beëindigen. Leveranciers kunnen werknemers niet dwingen om te werken om een schuld aan hen of aan een derde af te betalen.

Werk dat de gezondheid, veiligheid of goede zeden in gevaar brengt - Kinderarbeid

Niemand mag werk verrichten dat de gezondheid, veiligheid of goede zeden in gevaar brengt. Het is ten strengste verboden om kinderen onder de 16 jaar in dienst te nemen. In landen waar de lokale wetgeving een hogere werkleeftijd voorschrijft of de leerplicht uitbreidt tot na de leeftijd van 16 jaar, geldt de hogere leeftijdsgrens.

3.2.3. OVERLEG MET WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-2

PHE Group heeft geen algemeen proces voor overleg met werknemers in de waardeketen aangenomen.

3.2.4. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S2-3

PHE Group heeft een professioneel klokkenluiderssysteem opgezet dat het mogelijk maakt om met name melding te maken van:

- Gedragingen of situaties die in strijd zijn met de gedragscode van PHE Group
- Ernstige schendingen van mensenrechten en fundamentele vrijheden
- Ernstige schade aan de gezondheid en veiligheid van mensen

Het klokkenluiderssysteem staat open voor werknemers van PHE Group en voor alle stakeholders, in het bijzonder haar leveranciers, en is toegankelijk op het volgende adres: alerte-ethique@partsholdingeurope.com

Er is momenteel geen algemene, geformaliseerde aanpak om een oplossing aan te reiken of bij te dragen tot een oplossing in geval van een negatieve impact op werknemers in de waardeketen.

Er kunnen geval per geval herstelmaatregelen worden genomen, afhankelijk van de specifieke aard van de negatieve impact. De acties kunnen bestaan uit toezicht op het herstel door PHE Group, een verzoek om een herstelplan op te stellen of, in de meest ernstige gevallen, de beëindiging van het contract.

Tot op heden is PHE Group zich niet bewust van dergelijke impacts in haar waardeketen.

Er is momenteel geen algemene, geformaliseerde aanpak om negatieve impacts op de mensenrechten in de waardeketen aan te pakken. In het geval van een dergelijke impact is het de verantwoordelijkheid van het Algemeen management van PHE om te beslissen over de te nemen maatregelen. Dit zal afhangen van factoren zoals de ernst van de impact, de locatie en de verantwoordelijkheid van PHE Group.

3.2.5. BEHEER VAN DE IMPACTS OP WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-4

PHE Group garandeert dat leveranciers de principes van haar gedragscode naleven.

Leveranciers moeten alle informatie verstrekken die nodig is om te voldoen aan de gedragscode. Ze moeten PHE onmiddellijk op de hoogte brengen als ze merken dat ze hun verplichting om deze principes na te leven niet zijn nagekomen.

PHE Group behoudt zich het recht voor om toezicht te houden op de naleving van deze principes en om nalevingscontroles uit te voeren bij haar leveranciers. Aan de leveranciers wordt daarom gevraagd alle benodigde informatie te verstrekken en mee te werken met vertegenwoordigers van de Groep die willen controleren of de vereisten van de Code worden nageleefd. Leveranciers moeten ermee instemmen om vastgestelde tekortkomingen te verbeteren of te corrigeren.

In geval van niet-naleving moet PHE Group onmiddellijk op de hoogte worden gesteld, gevolgd door een verbeteringsplan dat binnen de gestelde termijn moet worden geïmplementeerd.

3.2.6. DOELEN S2-5

PHE Group heeft geen specifieke doelstellingen gedefinieerd met betrekking tot werknemers in haar waardeketen.

4. Bestuur

4.1. Zakelijk gedrag

4.1.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S INZAKE ZAKELIJK GEDRAG IRO-1

		Impacts	Risico's / kansen
Corruptie & omkoping	Waardeketen	**Potentieel significante negatieve impact** De schaal van de wereldwijde toeleveringsketens, de eisen van de internationale handel en de intense concurrentiedruk houden in dat de automobielsector deze risico's moet aanpakken. Hoewel de systemische preventie van corruptie in de automobielsector een hoog niveau heeft bereikt, worden bepaalde corruptiemisdrijven nog steeds onderzocht door de autoriteiten, vooral met betrekking tot omkoping en smeergeld in de mijnbouw.	
Bedrijfscultuur	Eigen activiteiten	**Potentieel matige positieve impact** PHE draagt bij aan een eerlijke en ethische bedrijfsomgeving door de juiste bedrijfscultuur te implementeren om ethisch zaken te doen in overeenstemming met de toepasselijke regelgeving.	

4.1.2. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

Het Uitvoerend Comité van de Groep valideert het volledige bedrijfsmanagementsysteem.

De belangrijkste indicatoren voor de implementatie van en het toezicht op het Regulatory Compliance-systeem worden voorgelegd aan het Auditcomité van de Groep.

De indicatoren voor de maturiteit van de naleving van de anticorruptie- en klokkenluiderssystemen, samen met de bijbehorende actieplannen, worden gedeeld en gevalideerd door het Compliance-comité van de Groep.

Het Ethisch comité is een collectief orgaan dat het ethisch en nalevingsbeleid van PHE Group aanstuurt en ervoor zorgt dat de onderliggende principes en regels worden nageleefd. Het Ethisch comité bestaat uit de Chief Financial Officer, het Head of HR, de General Counsel en het Head of Internal Audit and Compliance.

De algemene rol van het Ethisch comité omvat het volgende:

- Bijdragen aan het definiëren en bijwerken van de ethische principes en gedragsregels die het dagelijkse gedrag van de werknemers van de Groep moeten sturen; hiertoe bereidt het Comité de Gedragscode van PHE Group voor, werkt het deze bij en stelt het wijzigingen voor aan de ethische en nalevingsrichtlijnen van de Groep;
- Ervoor zorgen dat de ethische principes van de Groep op de juiste manier worden verspreid, begrepen en toegepast; hiertoe onderzoekt en controleert het Comité de systemen en procedures die worden gebruikt om de ethische principes van de Groep te implementeren en bepaalt het de prioriteitsgebieden waaraan moet worden gewerkt in het kader van de invoering en ontwikkeling van het nalevingsprogramma;
- Ervoor zorgen dat de ethische en nalevingsnormen worden nageleefd; hiertoe behandelt het Comité alle thema's die onder zijn aandacht worden gebracht, indien nodig door middel van het klokkenluiderssysteem (zie specifieke opdracht).

Het is de taak van het Ethisch comité om klachten te behandelen die binnenkomen via het klokkenluiderssysteem of gemeld worden via de hiërarchie of een ander communicatiekanaal.

Bij de start van het nalevingsprogramma van de Groep kregen de leden opleiding van gespecialiseerde consultants over de wet SAPIN 2 (ethiek en corruptiebestrijding). De externe specialisten hebben jarenlange professionele ervaring in dit domein.

De Internal Audit & Compliance Director heeft ook een aantal opleidingen gevolgd op het gebied van zakelijk gedrag, in het kader van zijn vorige functie bij een Franse autofabrikant, en heeft een CSRD-opleiding gevolgd bij het IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne). Hij is ook Certified Fraud Examiner (CFE).

4.1.3. BELEID TEN AANZIEN VAN ZAKELIJK GEDRAG EN BEDRIJFSCULTUUR G1-1

PHE Group heeft haar benadering van zakendoen geformaliseerd met een beleid dat is gebaseerd op de Gedragscode van de Groep. Het beleid heeft betrekking op de volgende domeinen:

1. Naleving van de wet, inclusief naleving van de principes van het Global Compact van de VN, met name op het gebied van bedrijfsvoering, maatschappij en milieu.
2. Integriteit en oprechtheid.
3. Waardigheid, respect en bescherming van werknemers
4. Vrijheid van meningsuiting en sociale dialoog
5. Bescherming van de activa van de Groep
6. Belangenconflicten
7. Klanten
8. Leveranciers en dienstverleners
9. Geschenken, voordelen en giften
10. Corruptie en beïnvloeding
11. Gezondheid en veiligheid
12. Milieu

Het Beleid inzake zakelijk gedrag van PHE Group verwoordt de duidelijke en onvoorwaardelijke inzet van de Groep in de strijd tegen corruptie en draagt bij aan de verspreiding van haar cultuur van ethiek en waarden.

Het beleid is van toepassing op de hele Groep en haar dochterondernemingen, zonder enige uitsluiting. Het beleid wordt ondersteund op het hoogste niveau van de onderneming, met een formele toezegging van de voorzitter en goedkeuring door het Uitvoerend Comité en het Auditcomité van de Groep.

Leveranciers zijn verplicht om dit beleid na te leven door de gedragscode voor leveranciers te ondertekenen.

Momenteel wordt de laatste hand gelegd aan een gedragscode tegen corruptie, die naar verwachting in de loop van 2025 zal worden gevalideerd. De doelstellingen van deze code zijn de volgende:

- Definiëren wat corruptie en beïnvloeding inhoudt;
- Voorbeelden geven van verboden en risicovolle situaties;
- Bepalen welk gedrag moet worden aangenomen en welke procedures moeten worden gevolgd om deze risico's te beheersen;
- Werknemers de weg wijzen naar gedetailleerde procedures die de Gedragscode aanvullen.

Om de code kracht bij te zetten, heeft PHE ook de domeinen van de organisatie met een hoog corruptierisico en de benchmarks van de sector in kaart gebracht. Deze onderzoeken hebben de domeinen geïdentificeerd die het meest blootstaan aan de risico's van corruptie en omkoping:

- Uitvoerend Comité en Directiecomités
- Inkoop
- Toeleveringsketen en Logistiek
- Handel
- Marketing/Evenementen
- Financieel management (inclusief Audit en Legal)
- HR

Alle dochterondernemingen van PHE Group die actief zijn in West-Europa worden geacht hetzelfde niveau van risico op corruptie te lopen.

Maatregelen met betrekking tot bedrijfsvoering

Tot nu toe zijn de belangrijkste maatregelen die door PHE Group zijn genomen op het gebied van zakelijk gedrag als volgt:

- Implementatie van een bedrijfsvoeringsbeleid voor PHE Group (gebaseerd op de versie van 2018 en daaropvolgende updates)
- Opstelling van een Gedragscode van PHE, ondertekend door alle werknemers (in Frankrijk - tegen 2025 uit te breiden tot buitenlandse dochterondernemingen)
- Bijwerking van de corruptierisicokaarten
- Ontwikkeling van het klokkenluiderssysteem in 2023
- Ontwikkeling van het beoordelingssysteem voor derden in 2024
- Er wordt momenteel een anticorruptiegedragscode voorbereid die in de loop van 2025 zal worden toegevoegd aan de interne regels voor de ondernemingen van de Groep.
- Wijzigingen in de procedure voor geschenken en uitnodigingen (uitbreiding met uitgestelde handelskortingen en commerciële uitdagingen) in 2025
- Definitie van boekhoudcontroles ter bestrijding van corruptie in 2024 (implementatie en traceerbaarheid in 2025)

4.1.4. PREVENTIE EN OPSPORING VAN CORRUPTIE EN OMKOPING G1-3

Het systeem van PHE Group voor de preventie en bestrijding van fraude, corruptie en omkoping bestaat uit drie complementaire onderdelen:

Preventie, dat gebaseerd is op de implementatie van de volgende documenten: de Waarden van de Groep, de Gedragscode van PHE, de ontwerpgedragscode tegen corruptie, opleidingsinitiatieven (in 2021 en 2022) en bewustmaking op Anticorruptiedag (8 december). De ondertekening door onze leveranciers van een specifieke gedragscode formaliseert het wederzijdse engagement van de Groep en haar leveranciers in de strijd tegen corruptie en omkoping. De uitvoering van controles bij derden vervolledigt deze eerste component.

Opsporing van mogelijke gevallen van corruptie en omkoping door middel van specifieke boekhoudcontroles:

1. Controle van geschenken / uitnodigingen / donaties / mecenaat / sponsoring
2. Controle van onkostennota's
3. Controle van gevoelige rekeningen (diverse klanten, niet-toegewezen rekeningen, voorschotten van leveranciers)
4. Controle van externe vergoedingen en diensten
5. Afrekening van eindejaarskortingen
6. Leveranciers en betalingen in landen met een groot risico
7. Uitzonderlijke uitgaven
8. Facturen zonder orders
9. Directe toewijzing van kosten aan de bank
10. Handmatige boekingen met atypische bewoordingen

Het klokkenluiderssysteem maakt het ook mogelijk om meldingen van mogelijke gevallen van corruptie en omkoping te verzamelen en te verwerken, maar beperkt zich hier niet toe. Het doel van de Klokkenluidersregeling in Frankrijk bestaat erin:

- De reikwijdte van het klokkenluiderssysteem van PHE Group te definiëren;
- De operationele procedures te specificeren;
- Te specificeren hoe klachten worden behandeld;
- Informatie te verschaffen over de bescherming die aan klokkenluiders wordt geboden;
- De garanties met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens aan te tonen.

Het klokkenluiderssysteem wordt toegepast binnen de ondernemingen van PHE Group, d.w.z. alle ondernemingen waarover PHE zeggenschap heeft, zowel in Frankrijk als daarbuiten. De procedure is echter alleen van toepassing op de Franse entiteiten. De niet-Franse entiteiten bereiden specifieke procedures voor om rekening te houden met de toepasselijke lokale wetgeving.

Tot op heden zijn er geen gevallen gemeld.

Oplossing van vermeende en werkelijke gevallen van corruptie en omkoping beschreven in de handleiding van PHE voor intern onderzoek. Het doel van het interne onderzoek is om deze feiten te onderzoeken en de Groep in staat te stellen de juiste gevolgen te trekken. De uitvoering van een intern onderzoek staat onder streng toezicht van en wordt beheerd door het Internal Audit & Compliance Office. De resultaten van de onderzoeken worden voorgelegd aan het Ethisch comité.

In het algemeen kan een intern onderzoek leiden tot de volgende beslissingen, afhankelijk van de aard van de vastgestelde feiten en hun context:

- Corrigerende maatregelen nemen, zoals het wijzigen van interne procedures, het bijwerken van de risicokaart van de betreffende entiteit, het invoeren of versterken van controles;
- Evenredige disciplinaire maatregelen nemen tegen de betrokken werknemers;
- Een klacht indienen bij de gerechtelijke autoriteiten of aangifte doen van een misdrijf;
- Afsluiting van het interne onderzoek zonder verdere actie.
- De resultaten van het interne onderzoek kunnen ook worden doorgegeven aan de administratieve of gerechtelijke autoriteiten.

De opleiding van de werknemers van PHE Group is een integraal onderdeel van de strijd tegen corruptie en omkoping.

Zodra het systeem was geïmplementeerd, werden er opleidingscampagnes gehouden door een gespecialiseerde externe organisatie. Het doel hiervan is ervoor te zorgen dat de opgeleide werknemers aan het einde van de cursus in staat zijn om risicovolle situaties met betrekking tot corruptie en beïnvloeding te voorkomen, te identificeren en te beheersen.

Het opleidingsprogramma omvat:

- De belangrijkste concepten met betrekking tot de verplichtingen van de Sapin II-wet, de kwesties die op het spel staan voor PHE en het bijbehorende risico op sancties
- De concepten en vormen van corruptie en beïnvloeding
- Kennis van de risicodomeinen voor integriteitsschendingen in de processen van afdelingen die als risicovol zijn aangemerkt (Management, Inkoop, Verkoop en Ondersteuning) - Kennis van de methodologische elementen van het anticorruptiesysteem van de Groep
- Risicosituaties opsporen en beheren door de juiste reflexen aan te leren om ermee om te gaan

Het opleidingsprogramma werd gevalideerd door een kennistest.

- Tussen juni en juli 2021 werden 195 managers (met inbegrip van het Uitvoerend Comité) en medewerkers in de beoogde risicodomeinen opgeleid in Frankrijk en België.
- In mei 2022 werden 22 managers en medewerkers in de risicodomeinen opgeleid in Italië.

Naast deze eerste cursussen is een specifiek e-learningprogramma ontworpen dat in 2025 op het platform van de PHE Académie zal worden gepubliceerd. Het e-Learning-programma zal alle werknemers van de Groep in staat stellen om te leren over de ontwikkelingen in het anticorruptie- en -omkopingsbeleid van de Groep, door middel van 5 modules en een quiz:

- Module 1: Inleiding (Anticorruptie: wettelijk kader, problemen en risico's)
- Module 2: Gedragscode
  Module 3: Geschenken en uitnodigingen
- Module 4: Belangenconflicten
- Module 5: Klokkenluidersregeling

Werknemers waarvan is vastgesteld dat ze in een risicodomein werken, moeten slagen voor de quizzen.

In de eerste helft van 2025 wordt een bewustwordingscampagne voor de Franstalige landen gelanceerd. De e-learning zal ter beschikking worden gesteld van de internationale dochterondernemingen afhankelijk van de capaciteit om het volledige platform van de PHE Académie open te stellen, waarvoor vertalingen zijn gepland in het Italiaans, het Spaans, het Vlaams en het Nederlands.

	2024(1)
Number of functions-at-risk of bribery and corruption (FAR)	-
Percentage of FAR receiving training (%)	-

(1) Voor deze gegevens wordt de optie van de geleidelijke invoering gebruikt

4.1.5. INCIDENTEN VAN CORRUPTIE OF OMKOPING G1-4

Er zijn geen gevallen van corruptie of omkoping geweest waarbij ondernemingen of managers van PHE Group betrokken waren, en ook niet in haar waardeketen waarbij werknemers van PHE Group rechtstreeks betrokken waren.

	2024
Aantal veroordelingen	0
Bedrag aan boetes (€m)	0

D'Ieteren Immo

1. Algemene informatie

1.1. Voorbereidingsbasis BP-1, -2

Rekening houdend met de unieke aard van elke onderneming van D'Ieteren Group, heeft D'Ieteren Immo ervoor gekozen om haar ESG-prestaties in een afzonderlijk hoofdstuk voor te stellen.

De scope van dit verslag verschilt van de financiëleverslaggeving , waarin D'Ieteren Immo is opgenomen in het Corporate & Niet-toegewezen segment. Omwille van haar specifieke materiële impacts, risico's en kansenwerd D'Ieteren Immo bij de materialiteitsanalyse als een operationele activiteit beoordeeld. Bijgevolg werd een specifieke toelichting voor D'Ieteren Immo noodzakelijk geacht.

De duurzaamheidsverklaring omvat zowel de upstream- als de downstreamaspecten van de waardeketen (cf. Beschrijving van de waardeketen).

D'Ieteren Immo heeft geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om specifieke informatie met betrekking tot intellectuele eigendom, knowhow of innovatieresultaten weg te laten, noch van de mogelijkheid om informatie achter te houden over lopende ontwikkelingen of onderhandelingen.

1.2. Governance

1.2.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

De Raad van Bestuur van D'Ieteren Immo omvat de Chief Legal Officer en de Chief Financial Officer van D'Ieteren Group, alsook de CEO van D'Ieteren Immo, die optreedt als vertegenwoordiger van het personeel. Twee van de drie leden zijn niet-uitvoerende leden. Geen van hen zijn onafhankelijke leden van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur bestaat uit één vrouw en twee mannen. Alle bedrijfsactiviteiten en duurzaamheidsthema's die betrekking hebben tot de strategie van D'Ieteren Immo worden jaarlijks geëvalueerd. Het is de rol van de Raad van Bestuur om toezicht te houden op de duurzaamheidsthema's.

Het Uitvoerend Comité heeft een genderratio van 60% mannen tegenover 40% vrouwen. Het Comité communiceert voortdurend, waarbij duurzaamheid een sleutelrol speelt in de besprekingen. Om het bedrijf beter bestand te maken tegen de groeiende focus op duurzaamheid, hebben alle leden verschillende ESG-conferenties en -workshops bijgewoond om goed geïnformeerd te blijven en proactief op dit onderwerp in te spelen.

Het Uitvoerend Comité is verantwoordelijk voor de voortgang van de Roadmap 2030 van D'Ieteren Immo (inclusief IRO's en doelstellingen) en voor de integratie van de duurzaamheidsbeslissingen van de sustainability manager in alle departementen (bv. Roadmap 2030 , duurzaam aankoopcharter , ethische gedragscode...).

1.2.2. DUURZAAMHEIDSTHEMA'S AANGEPAKT DOOR HET MANAGEMENT GOV-2

Zowel de Raad van Bestuur als het Uitvoerend Comité zetten zich in voor een duurzame toekomst. Ze hebben de duurzaamheidsstrategie (Roadmap 2030) formeel goedgekeurd, waarbij ze duurzaamheid consequent als een belangrijk agendapunt behandelen en zorgen voor de integratie ervan in alle bedrijfsactiviteiten.

Dit jaar hebben de bestuursorganen van D'Ieteren Immo zich toegespitst gefocust op de uitvoering en validatie de validering van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) en de bijbehorende materiële thema's. Het Uitvoerend Comité houdt daarnaast volgt ook actief toezicht op de strategische ESG-KPI's op om te waarborgen ervoor te zorgen dat D'Ieteren Immo vooruitgang boekt in de richting van haar duurzaamheidsdoelstellingen. Deze inspanningen zijn gericht op:

- Klimaatmitigatie (Meer informatie in sectie 2.1.)
- Klimaatadaptatie (Meer informatie in sectie 2.1.)
- Betrokkenheid van de werknemers (Meer informatie in sectie 3.1.)

Interne en externe stakeholders stakeholders worden regelmatig geïnformeerd over de duurzaamheidsstrategie van D'Ieteren Immo en de vooruitgang voortgang van de implementatie ervan via verschillende kanalen, zoals de maandelijkse nieuwsbrief, maandelijkse informatiesessies voor de werknemers, het jaarverslag en duurzaamheid als vast agendapunt op alle vergaderingen van het Uitvoerend Comité en de Raad van Bestuur.

De sustainability manager van D'Ieteren Immo komt tweemaandelijks samen met het ESG-team van D'Ieteren Group. Deze vergaderingen hebben betrekking op verschillende thema's, zoals de duurzaamheidsroadmap van D'Ieteren Immo inzake duurzaamheid, de implementatie van de CSRD en de naleving van de EU-Taxonomie. De sustainability manager rapporteert de belangrijkste feedback en mogelijke beslissingen uit deze besprekingen aan het Uitvoerend Comité.

1.2.3. BELONINGSREGELINGEN GOV-3

D'Ieteren Immo heeft momenteel alleen beloningsregelingen op korte termijn in verband met duurzaamheid voor haar CEO. In 2025 zal een beloningsregeling op lange termijn met duurzaamheids-KPI's worden ingevoerd.

1.2.4. DUE-DILIGENCEVERKLARING GOV-4

Due diligence inzake duurzaamheid is het proces waarbij D'leteren Immo de daadwerkelijke en potentiële negatieve impact van haar activiteiten op het milieu en op de mens in kaart brengt, voorkomt, mitigeert en rapporteert.

Kernelementen van due diligence	Paragrafen in de duurzaamheidsverklaring
Due diligence verankeren in bestuur, strategie en businessmodel	1.2. Bestuur 1.3. Strategie 1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement
Overleggen met betrokken stakeholders in alle belangrijke stappen van de due diligence	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.2 Belangen en opvattingen van stakeholders 3.1.3. Overleg met het personeel 3.1.4. Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen om bezorgheden kenbaar te maken
Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	1.4.1. Proces van de dubbele materialiteitsanalyse 1.3.3. Resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse
Maatregelen nemen om de negatieve impacts aan te pakken	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur
De efficiëntie van deze inspanningen opvolgen en erover communiceren	2. Milieu-informatie 3. Sociale informatie 4. Bestuur

1.2.5. RISICOBEHEERSING BIJ DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE GOV-5

D'leteren Immo hanteert het vierogenprincipe voor duurzaamheidsverklaringen. Daarnaast wordt aan elke verklaring een verantwoordelijke toegewezen, die zorgt voor de nauwkeurigheid en volledigheid ervan en voor de integriteit van het gegevensverzamelingsproces. Tijdens de wekelijkse vergaderingen van het Uitvoerend Comité kunnen onderwerpen zoals duurzaamheidsrisico's en gegevensbeheer worden besproken. De sustainability manager beheert de informatie met betrekking tot duurzaamheidsgegevens en verstrekt deze aan de leden van het Uitvoerend Comité.

De belangrijkste in kaart gebrachte risico's zijn:

- **Nauwkeurigheid:** Door de kleine omvang worden niet alle gegevens verzameld op het niveau van D'leteren Immo (bv. hr-gegevens en papierverbruik). Om de nauwkeurigheid van de verzamelde gegevens te garanderen, worden de hr-gegevens gecontroleerd door de workforce manager en worden de primaire milieugegevens (voornamelijk energiegegevens) gecontroleerd door zowel de IT application manager als de property managers. Dit maakt het mogelijk om het 'vierogenprincipe' toe te passen voor alle gegevens. Als er geen primaire gegevens beschikbaar zijn, vertrouwt D'leteren Immo op schattingen, die zowel door interne als externe experts worden gecontroleerd.
- **Integriteit & betrouwbaarheid**: Het bedrijf heeft KPI-fiches opgesteld, waarbij aan elke KPI een gegevensverantwoordelijke is toegewezen. De gegevensverantwoordelijken staan in voor de validatie en de controle van de gegevens op basis van de definities op de KPI-fiches voordat ze naar D'leteren Group worden gestuurd voor verificatie en consolidatie.

1.3. Strategie

1.3.1. STRATEGIE, BUSINESSMODEL EN WAARDEKETEN SBM-1

D'leteren Immo is de vastgoedtak van D'leteren Group in België, met 43 medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het beheer van de vastgoedactiva van de Groep in België, waarvan het merendeel gebruikt wordt door D'leteren Automotive. De portefeuille omvat kantoren, werkplaatsen, concessies, logistieke centra, residentiële eenheden, parkings en gronden. D'leteren Immo herontwikkelt ook sites die niet langer door D'leteren Automotive worden gebruikt. D'leteren Immo beheert niet alleen haar eigendommen, maar biedt ook vastgoedadvies en -diensten voor concessienetwerken en een brede waaier van faciliteits- en onderhoudsoplossingen.

In de duurzaamheidsdoelstellingen van D'leteren Immo staat haar 'Invest & Hold'-strategie centraal. Die strategie weerspiegelt de aanpak gericht op waardecreatie op lange termijn als familiebedrijf. Het team stelt alles in het werk om de activa van de Groep te verduurzamen en toekomstgericht te maken, met de nadruk op een sterk bestuur, langetermijnrelaties met de stakeholders en proactief, goed opgeleid personeel. Het bedrijf wil collega's inspireren en bijdragen tot een duurzamere samenleving.

D'leteren Immo zet zich in om een duurzame, koolstofarme economie te ondersteunen en draagt actief bij tot de Sustainable Development Goals van de VN, met een focus op:

- **SDG 7: Betaalbare en durrzame energie** – Door de energie-efficiëntie te verbeteren, de productie van hernieuwbare energie in haar vestigingen te maximaliseren en alleen duurzame energie in te kopen.
- **SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur** – Door haar gebouwen aan te passen aan toekomstige behoeften, flexibiliteit te integreren in ontwerpen en materialen te selecteren met een focus op het verminderen van ingebedde koolstof.
- **SDG 11: Duurzame steden en gemeenschappen** – Door te streven naar stedelijke ontwikkelingen voor gemengd gebruik die lokale gemeenschappen versterken.
- **SDG 12: Verantwoorde consumptie en productie** – Door zich in te zetten voor de circulaire economie via afvalvermindering, recyclage ter plaatse, hergebruik van materialen en bewustmaking van werknemers en leveranciers.
- **SDG 13: Klimaatactie** – Door stappen te ondernemen om koolstofneutraliteit te bereiken in zowel bedrijfs- als portefeuillegerelateerde broeikasgasemissies.
- **SDG 15: Leven op het land** – Door verharde oppervlakken te beperken tot het minimum en rekening te houden met biodiversiteit bij de ontwikkeling en het beheer van sites.

D'Ieteren Immo heeft in 2019 haar Roadmap 2030geïntegreerd in haar strategie. Dit stappenplan bevat thema's die geïdentificeerd werden aan de hand van haar materialiteitsanalyses en via een enquête waarbij de standpunten van meerdere stakeholders (D'Ieteren Group Corporate en vertegenwoordigers van elk team van D'Ieteren Immo) over prioritaire ESG-thema's werden verzameld. De Roadmap 2030 van D'Ieteren Immo resulteerde in acties rond vier belangrijke pijlers:

- De milieu- en operationele prestaties van haar vastgoed verbeteren,
- Toekomstbestendige infrastructuur ontwerpen en bouwen,
- Evolueren naar koolstofneutraliteit,
- Een topwerkgever zijn.

In overeenstemming met haar duurzaamheidsstrategie werkt D'Ieteren Immo sinds 2019 naar koolstofneutraliteit via het project Carbon Nada. Dit initiatief, dat werd goedgekeurd door de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen, is gericht op de verbetering van de klimaatprestaties van de drie belangrijkste vestigingen, met als doel de doelstellingen van de Roadmap 2030 te bereiken.

De waardeketen van D'Ieteren Immo is afgestemd op de vastgoedsector. In het upstreamsegment omvat de bouwsector verschillende mijnbouw- en materiaalontginningssectoren. Het vastgoedbeheer van D'Ieteren Immo werkt echter alleen rechtstreeks samen met tier-1 leveranciers van goederen en diensten, waaronder aannemers en onderhoudsbedrijven.

In het downstreamsegment is haar belangrijkste klant D'Ieteren Automotive, maar dit segment strekt zich ook uit tot de mogelijke ontmanteling van gebouwen en de milieu-impact van huurders, bijvoorbeeld door water- en energieverbruik..



1.3.2. BELANGEN EN OPVATTINGEN VAN STAKEHOLDERS SBM-2

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de verschillende manieren waarop D'leteren Immo haar stakeholders betrekt bij haar dagelijkse activiteiten, de methodes hiervoor en de belangrijkste thema's en bezorgdheden die in het kader van deze betrokkenheid worden besproken.

Waarom we ons engageren	Hoe we ons engageren	Belangrijkste thema's en bezorgheden
Klanten – De klanten van D'leteren Immo zijn voornamelijk D'leteren Automotive, met wie het essentieel is om een sterke en duurzame relatie te onderhouden.	Klantentevredenheidsenquête Nauwe relatie met huurders door regelmatig overleg	Kwaliteit van de dienstverlening Behoeften van de huurders
Werknemers – De werknemers zijn belangrijke stakeholders die essentieel zijn voor het succes van D'leteren Immo.	In januari 2023 richtte D'leteren Immo een nieuwe personeelsraad op, de Athena Council, om de hele organisatie te vertegenwoordigen en te dienen als klankbord In 2024 organiseerde de Athena Council een: - Werknemerstevredenheidsenquête - Maandelijkse nieuwsbrief - Informatiesessies voor de werknemers - Jaarlijkse evaluatiesessies	Welzijn van de werknemers (inclusief gezondheids- en veiligheidsthema's) Opleiding en ontwikkeling van vaardigheden
Externe stakeholders – om te informeren over inspanningen en resultaten op het gebied van duurzaamheid en om vragen van potentiële investeerders te beantwoorden.	Jaarverslag	Financiële en niet-financiële informatie De strategie en vooruitgang van D'leteren Immo
Aandeelhouders – om de RvB en D'leteren Group te informeren over de strategie, de prestaties en de afstemming op de doelstellingen.	Vergaderingen van de Raad van Bestuur Regelmatige ontmoetingen met het team van D'leteren Group	Duurzaamheid Financiële prestaties Projectupdates
Werknemers in de waardeketen – De belangen, standpunten en rechten van de werknemers in de waardeketen van het bedrijf hebben een belangrijke impact op D'leteren Immo.	Externe Ethische hulplijn	Welzijn van de werknemers Schendingen van de mensenrechten die kunnen leiden tot repercussies in de overeenkomsten en contracten met leveranciers van D'leteren Immo

1.3.3. RESULTAAT VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE SBM-3

De volgende informatie is gebaseerd op de thema's die in kaart zijn gebracht op het niveau van D'leteren Group. Zoals gedetailleerd in het geconsolideerde hoofdstuk, werd in het consolidatieproces rekening gehouden met de materiële thema's van elke individuele onderneming. De resultaten hebben aangetoond dat de duurzaamheidsthema's die in kaart zijn gebracht op geconsolideerd niveau voornamelijk overeenstemmen met de individuele materialiteitsaspecten van D'leteren Immo. De enige uitzonderingen zijn energie, afval, diversiteit en bedrijfscultuur in haar eigen activiteiten, evenals de kimaatadaptatie in haar waardeketen, die materieel zijn voor de Groep maar niet voor D'leteren Immo. Hoewel D'leteren Immo over deze aspecten zal rapporteren als onderdeel van de geconsolideerde informatie voor D'leteren Group, zal het vastleggen van beleidslijnen, actieplannen en doelstellingen bijgevolg niet de prioriteit zijn.

Als gevolg van de consolidatie van materiële thema's op het niveau van de Groep, worden bepaalde ESG-thema's geïdentificeerd in de DMA van D'leteren Immo niet langer in aanmerking genomen. Deze thema's omvatten het evenwicht tussen werk en privéleven, de lozing van water en de verandering in landgebruik voor haar eigen activiteiten. Ze omvatten ook corruptie en omkoping, waterverontreiniging, waterverbruik en -onttrekking, en gezondheid en veiligheid van eindgebruikers voor haar waardeketen. D'leteren Immo zal zich concentreren op de geconsolideerde materiële thema's om de naleving van de CSRD te garanderen en tegelijkertijd de duurzaamheidsdoelstellingen van de Groep in het algemeen na te streven..

1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement

1.4.1. PROCES VAN DE DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE IRO-1

In 2023 voerde D'Ieteren Immo haar dubbele materialiteitsanalyse uit met de hulp van een externe partij. Dezelfde externe partij en methodologie werden gebruikt voor de identificatie van IRO's door D'Ieteren Group. Tijdens het proces gaven de belangrijkste stakeholders, waaronder de betrokken stakeholders en de gebruikers van het duurzaamheidsverslag, inzicht in de specifieke kenmerken van de activiteiten en de waardeketen van D'Ieteren Immo.

Het ging zowel om interne als externe stakeholders van de organisatie, waaronder:

- Werknemers
- Klanten
- Lokale gemeenschappen
- Leveranciers, aannemers
- Aandeelhouders
- Algemeen management
- Risicobeheer en financieel team
- Milieudeskundigen
- Vastgoedexperts
- Externe consultants.

Het overleg met de stakeholders werd uitgevoerd met een reeks vergaderingen en enquêtes, waardoor een brede waaier van perspectieven werd gegarandeerd.

Vervolgens werd een grondige analyse uitgevoerd om de lijst van duurzaamheidsthema's van D'Ieteren Immo te verfijnen in overeenstemming met de European Sustainability Reporting Standards (ESRS), wat resulteerde in een gedetailleerde selectie van mogelijk materiële ESG-thema's. Tijdens dit proces werd rekening gehouden met verschillende factoren, waaronder:

- Inzichten uit eerdere materialiteitsanalyses van D'Ieteren Immo (2019)
- SASB-standaarden (Sustainability Accounting Standards Board), die financieel materiële ESG-factoren identificeren.
- De MSCI ESG Industry Materiality Map
- Door de ESRS voorgeschreven rapportage-eisen (zowel sector-agnostisch als sectorspecifiek)
- Stakeholderfeedback en aanbevelingen van experts
- Relevant wetenschappelijk en analytisch onderzoek.

Rekening houdend met de inherente impact en op basis van de sector waarin D'Ieteren Immo actief is, werd ervan uitgegaan dat de impact van de activiteiten van D'Ieteren Immo negatief was, zonder rekening te houden met de geïmplementeerde mitigatiemaatregelen.

Hetzelfde proces werd gebruikt voor de identificatie van IRO's voor alle materiële thema's die in de volgende paragrafen aan bod komen.

Er werden uitzonderingen gemaakt voor 'duurzame gebouwen', 'waterlozingen', 'opleiding en ontwikkelingsvaardigheden', rekening houdend met het gewicht van de positieve impact van deze thema's.

Op basis van de resultaten van de dubbele materialiteitsanalyse geeft D'Ieteren Immo de voorkeur aan de aanpak en de integratie van de materiële thema's met de hoogste prioriteit.

1.4.2. ALGEMENE VERKLARING OVER DE MINIMUMRAPPORTAGE-EISEN BETREFFENDE BELEID, MAATREGELEN EN DOELEN MDR P, A & T

Wanneer er in de volgende hoofdstukken geen beleid, maatregelen of doelen beschikbaar zijn, is dit vaak te wijten aan het feit dat de eerste dubbele materialiteitsoefening een aantal nieuwe materiële thema's voor het bedrijf aan het licht heeft gebracht die nog niet volledig geïntegreerd zijn. Deze nieuwe thema's zijn in de ontwikkelingsfase en zullen verder besproken worden met het oog op integratie. Voor thema's die materieel zijn op het niveau van de Groep, maar niet op het niveau van D'Ieteren Immo, zijn geen beleidslijnen, maatregelen of doelen vereist, aangezien dit geen prioritaire thema's zullen worden.

Bovendien is er geen informatie beschikbaar over de huidige en toekomstige financiële middelen (Capex en Opex) toegewezen aan specifieke maatregelen (tenzij anders vermeld). Tenzij anders aangegeven, zijn de meeste maatregelen punctuele of continue maatregelen die niet specifiek opgevolgd worden of onderworpen zijn aan een specifieke deadline of een specifiek budget, maar eerder geïntegreerd zijn als onderdeel van de dagelijkse werking en de algemene strategie. Meestal worden er geen waarden van de nulmeting vastgesteld voor doelen. De evolutie van de vooruitgang naar de doelen wordt eerder voortschrijdend gemeten door ervoor te zorgen dat jaar-op-jaar vooruitgang wordt waargenomen (behalve voor klimaatgerelateerde doelen).

De bekendgemaakte maatstaven wordt gevalideerd door interne verificatie en door een externe assurance provider. In sommige gevallen worden de maatstaven samengesteld en verwerkt door externe consultants (CO_2-emissies, afval). D'Ieteren Immo laat geen andere externe validatie uitvoeren.

2. Milieu-informatie

2.1. Klimaatverandering

2.1.1. KLIMAATPLAN E1-1

Het transitieplan voor klimaatmitigatie van D'Ieteren Immo is in de ontwikkelingsfase en zou in 2026 voltooid moeten zijn.

Tot dan heeft D'Ieteren Immo geïnvesteerd om de toekomstige implementatie ervan te ondersteunen via haar Carbon Nada-project, meer bepaald door te investeren in energie-efficiëntie, hernieuwbare energie en duurzame praktijken om tegen 2040 een 'netto nul'-emissie te bereiken.

Op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks De onderneming is niet uitgesloten van de op de Overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks, aangezien D'Ieteren aan geen enkel criterium voldoet dat tot uitsluiting zou kunnen leiden.

2.1.2. IDENTIFICATIE VAN KLIMAATGERELATEERDE IRO'S SBM-3 IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Mitigatie van klimaat-verandering	Eigen activiteiten	**Werkelijke significante negatieve impact** Door de generering van broeikasgassen via haar eigen activiteiten, draagt D'Ieteren Immo bij tot de klimaatverandering. De gevolgen zijn onder andere extreme weersomstandigheden en de achteruitgang van de biodiversiteit, die op hun beurt negatieve ecologische en sociale gevolgen hebben voor de ecosystemen, de bestaansmiddelen, de menselijke gezondheid en de voedselproductie (GIEC IPCC AR6).	**Matig risico** Gezien de geringe koolstofvoetafdruk die resulteert uit de directe activiteiten (met uitzondering van Scope 3), zijn er beperkte financiële risico's verbonden aan de ambitie van D'Ieteren Immo om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen . De investeringen voor de decarbonisatie van de portefeuille van D'Ieteren Immo worden echter geraamd op €38m over de komende 10 jaar. D'Ieteren Immo wil haar emissies tegen 2030 met 52% verminderen en tegen 2040 CO_2-neutraal worden. Dit is een transitierisico.	Middellange termijn
	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** Broeikasgasemissies die bijdragen tot de klimaatverandering zijn ook aanwezig in de waardeketen van D'Ieteren Immo. Upstream is de extractie en verwerking van grondstoffen meestal energie-intensief. Downstream is de bezetting van gebouwen door huurders een bron van emissies (door energieverbruik enz.).		

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Adaptatie aan klimaat-verandering	Eigen activiteiten		**Matig risico** De duurzame gebouwen van D'Ieteren Immo worden beschouwd als de belangrijkste opportuniteit voor het bedrijf op het vlak van adaptatie aan de klimaatverandering. Deze gebouwen zorgen voor een efficiënt gebruik van energie en hulpbronnen, leiden tot hogere inkomsten, beantwoorden aan de verwachtingen van klanten en stakeholders en trekken talenten aan die een zinvolle en impactvolle carrière willen uitbouwen binnen de onderneming. Bovendien wordt 40% van het elektriciteitsverbruik van D'Ieteren Immo gedekt door zelf opgewekte energie. Dit is een transitiekans.	Middellange termijn
Energie	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Deze omvatten milieuthema's die rechtstreeks verband houden met de productie en consumptie in de hele waardeketen. Upstream is de winning en productie van materialen energie-intensief. Downstream kan het gebruik van gebouwen door huurders meer of minder energie-intensief zijn, afhankelijk van de efficiëntie.		

De implementatie van de Roadmap 2030 en de voltooiing van de dubbele materialiteitsanalyse waren belangrijke uitgangspunten om de milieustrategie van D'Ieteren Immo vorm te geven.

Om meer inzicht te krijgen in de manier waarop de adaptatie aan de klimaatverandering een impact kan hebben op de activiteiten van D'Ieteren Immo, werd in 2024 een TCFD-oefening **(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)** uitgevoerd om de belangrijkste risico's en kansen in kaart te brengen waaraan het bedrijf op korte, middellange en lange termijn blootgesteld is in zijn eigen activiteiten en waardeketen.

Dit proces is gebaseerd op een scenarioanalyse op basis van de zesde beoordeling van het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), aangevuld met inzichten uit de Climate Scenarios 2022 van het Network for Greening the Financial System (NGFS). De primaire scenario's weerspiegelen twee mogelijke toekomstige realiteiten:

- Een context met lage broeikasgasemissies: netto nul tegen 2050
- Een context met hoge broeikasgasemissies: SSP 5-8.5

Het proces startte met een overzicht van de fysieke (acute en chronische) risico's en kansen en de transitierisico's en -kansen (beleid, markt, reputatie, technologie en aansprakelijkheid) die een impact kunnen hebben op D'Ieteren Immo binnen de volgende tijdshorizonten:

- Korte termijn: 0 tot 5 jaar
- Middellange termijn: 6 tot 10 jaar
- Lange termijn: 11 < jaar

De geïdentificeerde risico's en kansen kregen een kwantitatieve score op het vlak van kwetsbaarheid (met betrekking tot het potentiële financiële effect op de onderneming) en kans van optreden, in verschillende plausibele toekomstscenario's. De klimaatgerelateerde risico's en kansen met de hoogste gecombineerde kwetsbaarheid en kans van optreden werden geprioriteerd voor verdere analyse aan de hand van scenario's, markttendensen en sectorevaluaties. In 2025 zal een veerkrachtanalyse worden uitgevoerd voor de meest materiële risico's om te evalueren in hoeverre D'Ieteren Immo bestand is tegen de gevolgen van klimaatverandering, zich eraan kan aanpassen en de kansen die hiervan ontstaan kan benutten.

Bovendien is D'Ieteren Immo, op basis van de resultaten van de TCFD-oefening, begonnen met de kwantificering van een van haar meest materiële risico's, met de ambitie om de potentiële financiële impact ervan beter te begrijpen en doeltreffende adaptatie- en mitigatiestrategieën uit te werken.

De resultaten van de lopende TCFD-oefening zullen worden bekendgemaakt na goedkeuring door het management van D'Ieteren Immo. De bevindingen zullen ook worden geïntegreerd om de dubbele materialiteitsanalyse van D'Ieteren Immo bij te werken indien nodig.

2.1.3. BELEID E1-2

Naast haar Roadmap 2030 en het Carbon Nada-project heeft D'Ieteren Immo nog geen geformaliseerd beleid voor klimaatmitigatie en -adaptatie. Het bedrijf is van plan om een dergelijk beleid in 2025 in te voeren. Het bedrijf plant een dergelijk beleid in 2025. Het beleid zal zich zowel richten op de klimaatmitigatie als op de klimaatadaptatie, aangezien deze zijn geïdentificeerd als materiële thema's in de eigen activiteiten.

2.1.4. MAATREGELEN E1-3

Als vastgoedbedrijf erkent D'Ieteren Immo de rol van infrastructuur als belangrijke bron van broeikasgasemissies en verbindt het bedrijf zich ertoe om de transitie naar een koolstofneutrale maatschappij te ondersteunen. Op basis van een nulmeting in 2019, bestaat de overkoepelende doelstelling van de onderneming erin om de uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met 52% te verminderenen om tegen 2040 een 'netto nul'-emissie te bereiken. D'Ieteren Immo volgt actief zowel de bedrijfsgebonden als de portefeuillegebonden emissies op en neemt uitgebreide maatregelen om elk van deze domeinen aan te pakken.

De decarbonisatiehefbomen die worden gebruikt om bij te dragen tot het bereiken van de BKG-emissiereductiedoelstellingen zijn de isolatie van gebouwen, de implementatie van energie-efficiënte bouwtechnologieën, de overgang naar hernieuwbare energiebronnen en de optimalisatie van verwarmings-, ventilatie- en airconditioningsystemen (HVAC) in de hele vastgoedportefeuille. D'Ieteren Immo streeft naar een voortdurende verbetering van de gebruikte technologieën om de BKG-emissiereductiedoelstellingen te bereiken.

Om de portefeuillegebonden emissies te verminderen, investeert D'Ieteren Immo niet alleen in energie-efficiënte gebouwen, maar ook in langetermijnrelaties - met huurders, onderhoudsbedrijven en andere stakeholders. Deze partnerschappen zijn cruciaal om de 'netto nul'-doelstelling te bereiken. In 2023 heeft D'Ieteren Immo, in het kader van het Carbon Nada-project, belangrijke maatregelen geïmplementeerd in haar drie vestigingen met het hoogste energieverbruik: Kortenberg, Zaventem en Drogenbos. Deze maatregelen werden geïdentificeerd in een haalbaarheidsstudie van 2022. De initiatieven spitsten zich toe op de decarbonisatiehefbomen op het vlak van energie-efficiëntie, integratie van hernieuwbare energie en duurzame praktijken, en ondersteunen de weg van de onderneming naar CO2-neutraliteit . Om een doeltreffend toezicht te garanderen, is een Stuurcomité opgericht om de voortgang van deze inspanningen op te volgen.

In 2024 implementeerde D'Ieteren Immo de volgende energiebesparende initiatieven:

- Fase twee van de dakisolatie van het magazijn in Kortenberg.
- Dak- en gevelisolatie voor de hal in Lozenberg (Zaventem).
- Installatie van 480 fotovoltaïsche panelen .

Daarnaast wil D'Ieteren Immo CO_2-neutraliteit bereiken op de site van Drogenbos door te investeren in gebouwisolatie, geavanceerde luchtsystemen en warmtepompen. In afwachting van de goedkeuring van deze inrichtingswerken werd de investering uitgesteld tot 2025.

D'Ieteren Immo produceert actief hernieuwbare energie en vult deze aan waar nodig met het gebruik van 100% duurzame energie (uit Belgische hernieuwbare energiebronnen, met name windturbines en zonnepanelen), met als uiteindelijk doel om volledig onafhankelijk te worden van aangekochte warmte en elektriciteit.

Een opmerkelijke stap in het terugdringen van de emissies was de invoering van een nieuw wagenbeleid in 2021, gevolgd door een versnelde implementatie in 2022, waarbij de werknemers een hoger budget kregen om elektrische voertuigen te kiezen. In 2023 werd dit beleid verder ontwikkeld om uitsluitend elektrische wagens te ondersteunen. Als resultaat hiervan wordt verwacht dat de hele vloot tegen 2030 emissievrij zal zijn en dat de laatste twee wagens met een verbrandingsmotor tegen 2025 uitgefaseerd zullen zijn.

D'Ieteren Immo volgt haar globale CO_2-uitstoot actief op en voert een meting op hoog niveau uit van de emissievermindering die voortvloeit uit de genomen maatregelen.

De Roadmap 2030 wijst aanzienlijke middelen toe om de strategische duurzaamheidsdoelstellingen van de onderneming te bereiken. In 2024 investeerde D'Ieteren Immo ongeveer €2.2m in haar initiatieven voor energievermindering.

2.1.5. DOELEN E1-4

D'Ieteren Immo verbindt zich ertoe haar rol te vervullen in de transitie naar een 'netto nul'-economie door de broeikasgasemissies tegen 2030 met 52% te verminderen ten opzichte van de nulmeting van 2019, en tegen 2040 een 'netto nul'-uitstoot te realiseren . Deze doelstellingen hebben betrekking op Scope 1-, Scope 2- en Scope 3-emissies, zonder specifieke bijdragen voor elke Scope tevermelden. Het proces om deze doelen te behalen wordt momenteel ondersteund door interne initiatieven. Er is nog geen beslissing genomen over de aanpak die zal worden gevolgd om in 2040 'netto nul' te bereiken (zoals broeikasgasverwijderingen, carbon credits of andere). Dit staat echter wel op de agenda voor de toekomst.

De consistentie van de doelstellingen met de grenzen van de BKG-emissie-inventaris werd gewaarborgd door de doelstellingen af te stemmen op de emissiebronnen en -categorieën zoals gedefinieerd in de GHG Protocol Standards. De inventaris omvat Scope 1-, 2- & relevante Scope 3-emissies binnen de operationele grenzen, en de reductiedoelstellingen zijn direct gekoppeld aan de emissies binnen deze Scope. Het doel voor 2030 is een brutodoelstelling, zonder het gebruik van broeikasgasverwijderingen, carbon credits of vermeden emissies om de broeikasgasemissiereductie te behalen. De doelstellingen voor 2030 en 2040 zijn berekend volgens de marktgebaseerde methode.

Het jaar 2019 werd vastgesteld als basisjaar, met een nulmeting van 7.838 ton CO_{2e}. Vanaf 2030 zullen het basisjaar en/of de broeikasgasemissiereductiedoelen om de vijf jaar worden herzien. Door een vereenvoudigd proces te hanteren, is ervoor gezorgd dat de nulmeting die wordt gebruikt om de voortgang te meten, representatief is voor de betreffende activiteiten en de invloeden van externe factoren. Er werden geen complexe methoden zoals normalisatie of het gebruik van een driejarig gemiddelde toegepast. De nulmeting en het basisjaar kunnen veranderen in geval van significante wijzigingen in de doelstellingen of de rapportagegrenzen , bijvoorbeeld als gevolg van grote veranderingen in de bedrijfsactiviteiten.

D'Ieteren Immo heeft de SBTi Corporate tool gebruikt om haar BKG-emissiereductiedoel voor de nabije toekomst te bepalen. Het doel is in lijn met de beperking van de opwarming van de aarde tot 1,5°C, maar is nog niet ingediend bij de SBTI-database. D'Ieteren Immo heeft geen sectoraal decarbonisatietraject toegepast en er heeft nog geen externe assurance plaatsgevonden voor het doel. Het doel is echter gebaseerd op solide wetenschappelijk bewijs. Bij het bepalen van de cruciale aannames voor de BKG-emissiereductiedoelstelling is rekening gehouden met toekomstige ontwikkelingen. Er wordt erkend dat deze factoren zowel de BKG-emissies als de inspanningen om deze te verminderen zullen beïnvloeden, aangezien veranderingen in klantvoorkeuren de vraag naar duurzamere producten kunnen verhogen, regelgevende factoren strengere emissiereductie-eisen kunnen stellen en nieuwe technologieën efficiëntere processen en lagere emissies kunnen bevorderen . Bovendien werden klanten, leveranciers en vastgoeddeskundigen via een enquête betrokken bij het bepalen van het doel.

Er werd een brede waaier van klimaatscenario's overwogen om effectieve decarbonisatiehefbomen te bepalen, waaronder scenario's die in lijn zijn met het beperkenvan de opwarming van de aarde tot 1,5°C. Deze scenario's brachten potentiële markt- en regelgevingsontwikkelingen in kaart die de strategie in de toekomst zouden kunnen beïnvloeden. Deze aanpak heeft D'Ieteren Immo in staat gesteld de meest relevante decarbonisatiemaatregelen voor haar vastgoedactiviteiten te bepalen.

In 2024 bedroeg de emissiereductie 43% ten opzichte van 2019. De voortgang richting het doel wordt gemonitord door de installatie van slimme monitoring op de sites en door de raadpleging van jaarverslagen die de reducties van Scope 1-, 2- en 3-emissies bijhouden.

Toekomstige ambities De onderneming streeft ernaar slimme monitoring op alle sites te implementeren, wat de energie-efficiëntie en emissietracering zal verbeteren . Momenteel wordt slimme monitoring op 55% van de sites toegepast. Er is nog geen specifiek streefjaar vastgesteld voor de volledige implementatie van deze monitoring.

2.1.6. ENERGIEVERBRUIK EN -MIX E1-5

Energieverbruik en -mix	Eenheid	2024
Brandstofverbruik uit kolen en koolproducten	MWh	0
Brandstofverbruik uit ruwe aardolie en aardolieproducten	MWh	153
Brandstofverbruik uit aardgas	MWh	229
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	MWh	14
Totaal fossiele-energieverbruik	**MWh**	**396**
Aandeel van het verbruik uit fossiele bronnen in het totale energieverbruik	%	66%
Verbruik uit nucleaire bronnen	**MWh**	**0**
Aandeel van het verbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	%	0%
Brandstofverbruik voor hernieuwbare bronnen, waaronder biomassa (inclusief industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, hernieuwbare waterstof enz.)	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	183
Verbruik van zelf opgewekte, niet-brandstof, hernieuwbare energie	MWh	20
Totaal verbruik van hernieuwbare energie	**MWh**	**203**
Aandeel van het verbruik uit hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	34%
Totaal energieverbruik	**MWh**	**598**

Energieproductie	Eenheid	2024
Productie van niet-hernieuwbare energie	MWh	0
Productie van hernieuwbare energie	MWh	20

Energie-intensiteit per netto-omzet	Eenheid	2024
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact per netto-omzet uit activiteiten in sectoren met een hoge klimaatimpact (MWh/€m)	MWh/€m	23

2.1.7. BRUTO SCOPE 1-, 2-, 3-EMISSIES EN TOTALE BROEIKASGASEMISSIES E1-6

	Retrospectief			Mijlpalen en streefjaren
	2019 (basisjaar)	2024	2030	Jaarlijkse % doelstelling / basisjaar
Scope 1 broeikasgasemissies				
Bruto Scope 1 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**148**	**78**	**71**	**7%**
Scope 2 broeikasgasemissies				
Bruto locatiegebonden Scope 2 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**-**	**32**	**-**	**-**
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**16**	**2**	**8**	**7%**
Significante Scope 3-broeikasgasemissies				
Totale bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO2eq)	**7.674**	**4.388**	**3.684**	**7%**
1 Aangekochte goederen en diensten	19	-		
2 Kapitaalgoederen	-	12		
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2)	37	19		
6 Zakenreizen	5	-		
7 Woon-werkverkeer van de werknemers	15	18		
13 Downstream geleasede activa (locatiegebaseerd)	-	6.419		
13 Downstream geleasede activa (marktgebaseerd)	7.598	4.340		
Totale broeikasgasemissies				
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)	**-**	**6.576**	**-**	**-**
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)	**7.838**	**4.468**	**-**	**7%**

Omzetinformatie	**2024**
Netto-omzet gebruikt om de broeikasgasintensiteit te berekenen (€m)	26,2
Netto-omzet (overige) (€m)	0
Totale netto-omzet (in jaarrekening) (€m)	26,2

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet	**2024**
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-omzet (tCO2eq/€)	251
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-omzet (tCO2/€)	171

2.2. Verontreiniging en water in de waardeketen

2.2.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT VERONTREINIGING EN WATER IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen
Verontreiniging	Waardeketen	**Werkelijke significante negative impact** Luchtverontreiniging is aanwezig in de hele waardeketen. Zowel kortstondige als langdurige blootstelling aan luchtverontreinigende stoffen wordt in verband gebracht met gezondheidseffecten. Bijgevolg heeft luchtverontreiniging een impact op gezondheidssystemen, veroorzaakt ze ziekten en verhoogt ze de kosten voor de sociale zekerheid en de samenleving. Net als mensen kunnen ook hele ecosystemen de gevolgen ondervinden van luchtverontreiniging, aangezien deeltjes het oppervlak van watermassa's en bodems rechtstreeks kunnen verontreinigen. Luchtverontreiniging heeft ook gevolgen voor het milieu door het zicht te verminderen en zonlicht tegen te houden, zure regen te veroorzaken en schade toe te brengen aan bossen, wilde dieren en de landbouw.	
Water		**Werkelijke significante negatieve impact** **Waterverbruik** door de vastgoedsector beïnvloedt de watervoorraad en kan bijdragen aan watertekorten. Een aanzienlijk waterverbruik kan gevolgen hebben voor gemeenschappen die afhankelijk zijn van die hulpbron. Bovendien heeft de hoeveelheid water die een bedrijf onttrekt en verbruikt een invloed op de werking van het ecosysteem en op de kwaliteit van het leven in een gebied. Waterlozing: Waterlozingen door het gebruik van huurders kunnen een impact hebben op de waterkwaliteit.	

Het bedrijf heeft geen screenings uitgevoerd van haar eigen locaties of die binnen de waardeketen, en heeft evenmin overlegd met de gemeenschappen die door de waardeketen worden beïnvloed om IRO's voor deze materiële thema's te identificeren.

2.2.2. BELEID E2-1 E3-1

D'Ieteren Immo heeft geen specifiek beleid met betrekking tot verontreiniging en water in de waardeketen. Het bedrijf werkt echter binnen een strikt sociaal en wettelijk kader en hecht veel belang aan een duurzaam aankoopcharter en een uitgebreid leveranciersbeheer. Alle aankopen bij belangrijke leveranciers zijn in overeenstemming met een basischarter voor duurzame aankoop en de Ethische gedragscode is van toepassing op alle leveranciers.

Het duurzaam aankoopcharter van D'Ieteren Immo legt fundamentele milieuprincipes vast, waaronder:

- **Continue verbetering:** Van leveranciers wordt verwacht dat ze de duurzaamheid van hun producten en diensten verbeteren, met de nadruk op grondstoffen, efficiënt gebruik van hulpbronnen, prestaties en de impact op het einde van de levensduur.
- **Milieuvoorzichtigheid:** Leveranciers worden aangemoedigd om het voorzorgsprincipe toe te passen met betrekking tot milieuthema's.
- **Verantwoordelijkheidsinitiatieven:** Leveranciers worden aangespoord om initiatieven te nemen die een grotere verantwoordelijkheid voor het milieu bevorderen.
- **Ondersteuning voor duurzame technologie:** Leveranciers worden aangemoedigd om de ontwikkeling en het gebruik van milieuvriendelijke technologieën te bevorderen.

D'Ieteren Immo streeft ernaar om in 2025 een beleid te implementeren dat de materiële thema's van de waardeketen aanpakt.

2.2.3. MAATREGELEN E2-2 E3-2

Gezien haar positie als kleinere speler op de Belgische markt en binnen D'Ieteren Group, legt D'Ieteren Immo geen specifieke maatregelen op aan haar waardeketen.

Nochtans zijn in 80% van de activa van D'Ieteren Immo verschillende maatregelen in overeenstemming met de wet getroffen om verontreiniging te beperken. Bijvoorbeeld:

- **Luchtverontreiniging:** Er worden luchtfilters en ventilatie-eenheden geïnstalleerd om de luchtverontreiniging te verminderen.
- **Waterverontreiniging**: Er worden lekbakken en olieafscheiders geplaatst in gebieden zoals parkings met doorlaatbare bodems, zodat verontreinigende stoffen worden afgescheiden voordat het water de bodem bereikt.

Het is echter belangrijk op te merken dat de norm van D'Ieteren Immo voor nieuwe gebouwen de voorziening voor waterhergebruik omvat, en dit is ook opgenomen in nieuwe vergunningen. Voor bestaande gebouwen wordt een analyse uitgevoerd om te bepalen welke gebouwen prioriteit moeten krijgen voor de implementatie van waterhergebruikmaatregelen.

2.2.4. DOELEN E3-2 E3-3

D'Ieteren Immo heeft momenteel geen specifieke doelen voor haar waardeketen met betrekking tot verontreiniging en water.

2.3. Biodiversiteit en ecosystemen in de waardeketen

2.3.1. TRANSITIEPLAN VOOR BIODIVERSITEIT E4-1

D'Ieteren Immo heeft nog geen formeel transitieplan voor biodiversiteit en ecosystemen. De ontwerpteams van het bedrijf erkennen echter het belang en de kansen van de integratie van biodiverse groene ruimten in projectplannen. Indien van toepassing investeert D'Ieteren Immo in biodiverse groene ruimten, vaak aangevuld met duurzame maatregelen zoals infrastructuur voor natuurlijke regenwaterinfiltratie.

Het project D'Ieteren Park omvat bijvoorbeeld een brede waaier van toekomstbestendige initiatieven, waaronder de aanleg van een uitgebreid groen-blauw netwerk langs de weg van de site in Kortenberg, een primaire projectdoelstelling. Deze ontwikkeling omvat meer dan 25.000 m² biodiverse groene ruimten om de lokale flora en fauna te ondersteunen en een parkachtige omgeving te creëren voor de bewoners. Daarnaast is er ongeveer 7.800 m² regenwaterinfrastructuur gepland voor een efficiënt waterbeheer in het projectgebied. Met andere woorden: D'Ieteren Immo investeert momenteel in biodiversiteit voor haar waardeketen waar het bedrijf invloed heeft. Dit is een standaard geworden voor elke nieuwe site die wordt ontwikkeld. Momenteel beschikken 6 van de 36 sites over een groen plan. Dit wordt ook benadrukt in de *Roadmap* 2030.

2.3.2. IDENTIFICATIE VAN BIODIVERSITEITSGERELATEERDE IRO'S SBM-3 IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen
Biodiversiteit	Waardeketen	**Werkelijke significante negatieve impact** Landgebruik voor de exploratie en winning van natuurlijke hulpbronnen en de bouw van fabrieken hebben een negatieve invloed op het milieu door onder andere het verlies van biodiversiteit, de vernietiging van habitats, ontbossing en bodemerosie te bevorderen/versnellen. Deze veranderingen in landgebruik veranderen de kwaliteit, beschikbaarheid en configuratie van habitatbronnen. Veranderingen in landgebruik kunnen ook een negatieve invloed hebben op de bestaansmiddelen van gemeenschappen, omdat ze van invloed zijn op de ecosystemen en natuurlijke hulpbronnen waarvan de lokale bevolking afhankelijk is (AAEA).	

Er werd geen gedetailleerde analyse uitgevoerd om te bepalen welke sites zich in de buurt van biodiversiteitsgevoelige gebieden bevinden en om de omvang van de mogelijke schade aan deze gebieden of natuurlijke habitats te beoordelen. D'Ieteren Immo heeft haar afhankelijkheden van biodiversiteit en ecosysteemdiensten niet geïdentificeerd en geëvalueerd, geen mogelijke transitie- en fysieke risico's en kansen geëvalueerd, geen mogelijke systeemrisico's in overweging genomen, en geen overleg gepleegd met mogelijk getroffen gemeenschappen zoals vereist door de CSRD. Als resultaat hiervan zijn er geen specifieke mitigatiemaatregelen op het vlak van biodiversiteit geïdentificeerd.

2.3.3. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN E4-2, -3, -4

Zie sectie 2.2.2. Het duurzaam aankoopcharter ondersteunt ook biodiversiteit en ecosystemen binnen de hele waardeketen. D'Ieteren Immo heeft echter geen specifiek beleid in verband met biodiversiteit en ecosystemen.

D'Ieteren Immo heeft momenteel geen specifieke maatregelen voor haar waardeketen bepaald met betrekking tot biodiversiteit en ecosystemen.

D'Ieteren Immo heeft momenteel geen specifieke doelen voor haar waardeketen met betrekking tot biodiversiteit en ecosystemen.

2.4. Materiaalgebruik en circulaire economie

2.4.1. IDENTIFICATIE VAN IRO'S MET BETREKKING TOT MATERIAALGEBRUIK EN CIRCULAIRE ECONOMIE IRO-1

Het afval dat gegenereerd wordt in de kantoren van D'Ieteren Immo, waar slechts ongeveer 60 mensen (inclusief medewerkers niet in loondienst) werken, wordt beschouwd als immaterieel. Bijgevolg werden er geen materiële IRO's met betrekking tot afval geïdentificeerd in de eigen activiteiten van D'Ieteren Immo.

Onderzoek op basis van het dubbele materialiteitsproces geeft echter aan dat de vastgoedsector één van de grootste verbruikers van de wereldwijde grondstoffen is. Dit houdt voor de waardeketen van D'Ieteren Immo een risico van grondstoffenschaarste in en zou mogelijk milieuschade kunnen veroorzaken.

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Materiaal-instromen	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** De primaire winning van grondstoffen is energie-intensief en de exploitatie ervan gaat vaak gepaard met ernstige directe indringingen in ecosystemen en habitats. Mijnbouwactiviteiten worden vaak in verband gebracht met mensenrechtenschendingen en kunnen negatieve gevolgen hebben voor lokale gemeenschappen, bv. vrijwillige of onvrijwillige verplaatsing van getroffen mensen van hun oorspronkelijke verblijfplaats en/of sociaaleconomische activiteiten (Europees Parlement, 2022).	**Matig risico** De belangrijkste risico's voor D'Ieteren Immo hebben betrekking op de schaarste van grondstoffen, wat kan leiden tot vertragingen in de levering van deze materialen en vertragingen bij de bouw van gebouwen kan veroorzaken. Dit zou kunnen leiden tot boetes die D'Ieteren Immo moet betalen aan toekomstige huurders. Bovendien zijn de prijzen van bouwmaterialen de voorbije jaren aanzienlijk gestegen als gevolg van de Covid-19-crisis, de oorlog in Oekraïne en de algemene inflatie, en het ziet er niet naar uit dat deze trend zal omkeren. Dit zou kunnen leiden tot hogere kosten voor D'Ieteren Immo.	Middellange termijn

		Impacts	Risico's/kansen
Materiaaluitstromen	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** De vastgoedsector verbruikt enorme hoeveelheden grondstoffen, wat leidt tot aanzienlijke materiaaluitstromen. Downstream genereren bouw- en sloopwerken aanzienlijk wat afval. Door circulariteitsconcepten zoals herbruikbaarheid, duurzaamheid en aankoop van gerecyclede materialen toe te passen, kan de sector deze uitstromen verminderen en de impact op het milieu beperken.	
Afval	Waardeketen	**Werkelijke matige negatieve impact** Afhankelijk van de verwijderingsmethode en de mogelijke recyclagemethode kan afval een impact hebben op de biodiversiteit en de lucht- en waterverontreiniging, en dus op lokale gemeenschappen. Gevaarlijke afvalstoffen hebben een negatieve invloed op het milieu en de omliggende biodiversiteit. Een vermindering van de afvalpraktijken helpt de milieueffecten te verminderen die gepaard gaan met afvalverwijdering en het verbruik van beperkte materialen.	

2.4.2. BELEID E5-1

Eigen activiteiten: D'Ieteren Immo heeft momenteel geen beleid voor afvalbeheer binnen haar eigen activiteiten, aangezien dit geen materieel thema is.

Waardeketen: Zie sectie 2.2.2. Het duurzaam aankoopcharter ondersteunt ook het materiaalgebruik en de circulaire economie in de hele waardeketen.

2.4.3. MAATREGELEN E5-2

Sommige maatregelen worden genomen op het niveau van de eigen activiteiten en hebben positieve gevolgen voor de upstream- en downstreamwaardeketen.

Afvalbeheer: Ondanks het feit dat dit thema niet materieel is, erkent D'Ieteren Immo het belang van de beschikbaarheid van infrastructuur ter plaatse voor afvalsortering en recycling voor alle gebruikers van een gebouw en hun activiteiten.

Circulariteit bij ontwerp, bouw en gebruik: D'Ieteren Immo richt zich op de integratie van circulariteitsprincipes in ontwerp-, bouw- en gebruiksprocessen bij al haar bouw- en renovatieprojecten. In de bouw wordt bijvoorbeeld rekening gehouden met de levenscyclus van materialen om de beste materiaalkeuze te bepalen.

Het bedrijf benadert infrastructuur toekomstgericht en creëert aanpasbare leef- en werkruimten die ontworpen zijn om te voldoen aan zowel de huidige als de verwachte behoeften, terwijl de impact op het milieu tot een minimum wordt beperkt. Voor belangrijke bouwprojecten zoals Mobilis en D'Ieteren Park in 2024, streeft D'Ieteren Immo BREEAM New Construction-certificaties na, die de duurzaamheid evalueren op het vlak van water, energie, mobiliteit, circulariteit en andere factoren in alle fasen van de levenscyclus van een gebouw. Om de vooruitgang te beoordelen, evalueert het bedrijf het aantal projecten dat voldoet aan de BREEAM New Construction-normen. In 2024 bleef de onderneming investeren in het Mobilis-project om de " BREEAM-certificatie 'Outstanding' te behalen voor de bouwfase. De eerste beoordelingen van D'Ieteren Park geven aan dat dit project ook dit niveau zal behalen. Mobilis, dat in 2025 verwacht klaar te zijn, zal stedelijke industrie, productie en commerciële activiteiten combineren in een flexibel, energieneutraal gebouw met gemakkelijk aanpasbare binnenplatformen om toekomstig gebruik te ondersteunen door het gebouw geschikter te maken voor herbestemming om sloop/herbouw te vermijden.

Circulaire ontwerpprincipes lagen in 2024 aan de basis van het project D'Ieteren Park, dat in 2025 verwacht klaar te zijn. Waar mogelijk koos het project voor renovatie van bestaande gebouwen in plaats van sloop, en ontmantelde materialen werden hergebruikt binnen het project.

Een ander voorbeeld van D'Ieteren Immo's inzet voor circulariteit is het Circularium-project in het voormalige Anderlecht Center, dat nu aan zijn vijfde jaar bezig is en onderdak biedt aan meer dan 25 organisaties en start-ups die zich toespitsen op circulaire activiteiten.

Om nieuwe kleine en middelgrote projecten af te stemmen op de duurzaamheidsdoelstellingen heeft D'Ieteren Immo in 2023 haar Interne Projectrichtlijnen afgerond en geïmplementeerd. Deze richtlijnen bieden gedetailleerde criteria voor duurzame besluitvorming van concept tot ontwerp. In 2024 werd de toepassing van deze richtlijnen systematisch opgevolgd via de software die wordt gebruikt voor projectbeheer, waardoor voor alle projecten een consistente afstemming op de duurzaamheidsstrategie wordt verzekerd.

2.4.4. DOELEN E5-3

D'Ieteren Immo stelt momenteel geen specifieke doelen voor haar waardeketen betreft materiaalgebruik en circulaire economie.

2.4.5. MATERIAALINSTROMEN E5-4

D'Ieteren Immo houdt momenteel geen volledige lijst bij van alle materialen die gebruikt worden in haar upstreamwaardeketen. Typische materialen die gebruikt worden in de bouw kunnen echter een risico vormen voor klimaatverandering, zoals cement, zand, hout, minerale wol en staal. De ontwerpteams volgen de Interne Projectrichtlijnen, die zijn opgebouwd rond drie kernprincipes die als leidraad dienen voor de vermindering van het materiaalgebruik, de selectie van duurzame alternatieven en het efficiënte gebruik van materialen tijdens het hele project.

2.4.6. MATERIAALUITSTROMEN E5-5

Het afval van D'Ieteren Immo bestaat uit pmd, restafval en papier. De cijfers voor pmd en algemeen afval zijn momenteel gebaseerd op veronderstellingen, terwijl papierafval (printpapier) wordt opgevolgd en geregistreerd via een ticketsysteem.

Niet-gerecycleerd afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid niet-gerecycled afval	Ton	11
Percentage niet-gerecycled afval	%	66

Gegevens over afval	Eenheid	2024
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	**Ton**	**17**
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	**Ton**	**-**
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**9**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	-
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	9
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	6
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	3
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**8**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	-
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	8
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	8
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	0,02
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0

3. Sociale informatie

3.1. Eigen personeel

3.1.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN HET EIGEN PERSONEEL SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Gezondheid en veiligheid	Eigen activiteiten	**Werkelijke matige negatieve impact** Inbreuken op de gezondheids- en veiligheidsvoorschriften kunnen leiden tot verwondingen en sterfgevallen. Schandalen in verband met het niet naleven van veiligheidsregels kunnen onder andere leiden tot verlies van vertrouwen van de samenleving in de vastgoedsector. Incidenten met verzuimdagen kunnen verstrekkende gevolgen hebben voor de werknemer, maar ook voor het gezin. Arbeidsongevallen en beroepsziekten brengen maatschappelijke kosten met zich mee, zoals kosten voor de gezondheidszorg, (indirecte) productiviteitskosten en kosten inzake gezondheidsgerelateerde levenskwaliteit. Deze ongevallen zijn een economische en maatschappelijke last.	**Matig risico** De belangrijkste gezondheids- en veiligheidsrisico's gaan gepaard met directe (bv. loon) en indirecte (bv. kosten voor vervanging) operationele kosten die verband houden met een werknemer, letsel, burn-out en/of absenteïsme. De geschatte directe kosten als gevolg van verloren dagen (ziekte of ongeval) werden geschat op €119.920 (kosten gebaseerd op het loon van gemiste dagen door werknemers). Dit zijn alleen de directe kosten, terwijl de indirecte kosten 2-5 keer hoger kunnen liggen.	Korte termijn
Opleiding en ontwikkeling		**Werkelijke matige positieve impact** Investeren in de persoonlijke groei van de werknemers door middel van opleidings- en ontwikkelingsprogramma's bevordert hun welzijn, omdat ze zich hierdoor gewaardeerd voelen en een sterker gevoel krijgen van doelgerichtheid, samenhorigheid en waardigheid. Leren en ontwikkelen bevordert ook de gezondheid van de hersenen en de inzetbaarheid. Een bedrijf kan zijn werknemers voorbereiden op toekomstige uitdagingen en geeft hen de kans om zichzelf te ontwikkelen.		

Binnen D'Ieteren Immo werden geen materiële IRO's met betrekking tot diversiteit geïdentificeerd.

Deze materiële thema's liggen in de lijn met de businessstrategie van D'Ieteren Immo en zijn geïntegreerd in de Roadmap 2030. Het welzijn van de werknemers en de instandhouding van een gezond evenwicht tussen werk en privéleven worden steeds belangrijker in de hedendaagse context. De komende vijf jaar wil D'Ieteren Immo ervoor zorgen dat haar team zich blijft verbeteren door haar kennis, expertise en soft skills te versterken. Het bedrijf stimuleert actief persoonlijke en professionele groeimogelijkheden.

De medewerkers zijn verdeeld in vier afdelingen op basis van hun functie: Finance, Asset Management, Property Management en Architecture. De meeste niet-werknemers van het bedrijf zijn zelfstandige architecten die helpen bij het ontwerpen van nieuwe gebouwen. Daarnaast ondersteunden externe consultants het bedrijf om haar duurzaamheidsstrategie te bevorderen.

3.1.2. BELEID S1-1

D'Ieteren Immo heeft nog geen specifiek beleid geïmplementeerd om materiële IRO's met betrekking tot haar eigen personeel aan te pakken, zoals een preventiebeleid voor arbeidsongevallen. Om toptalent aan te trekken en te behouden, is de onderneming echter van plan om in 2025 een rekruterings- en loopbaanbeleid in te voeren dat de nadruk legt op ontwikkeling via gedeelde waarden, zachte vaardigheden en technische deskundigheid. Daarnaast zullen de inzichten uit de Werknemerstevredenheidsenquête worden gebruikt om het hr-beleid bij te sturen en er gezondheids- en veiligheidsaspecten in op te nemen.

Thema's zoals mensenhandel, dwang- of verplichte arbeid en kinderarbeid binnen het eigen personeelsbestand worden indirect aangepakt in de Ethische gedragscode en via een klokkenluidersbeleid in overeenstemming met de Belgische wetgeving. Deze regelingen garanderen de naleving van de richtlijnen van de VN en de OESO. Meer informatie is te vinden onder 4.1.3. Het is echter belangrijk op te merken dat, aangezien D'Ieteren Immo een 100% Belgisch bedrijf is, mensenhandel, dwangarbeid en kinderarbeid geen materiële thema's zijn voor de eigen activiteiten van D'Ieteren Immo.

Hoewel D'Ieteren Immo haar beleid niet heeft geformaliseerd, leeft het bedrijf de Belgische arbeidswetgeving volledig na. Het bedrijf voorziet verschillende beleidslijnen om de ervaring en het welzijn van de werknemers te verbeteren, waaronder een vakantiebeleid, een mobiliteitsbeleid, een fietsleaseplan en bepaalde arbeidsreglementen.

3.1.3. OVERLEG MET HET PERSONEEL S1-2

Bij D'Ieteren Immo wordt het overleg met de werknemers geleid door de Workforce Manager, die ervoor zorgt dat alle thema's met een impact op het personeel effectief worden aangepakt. Via jaarlijkse evaluatiegesprekken worden de werknemers aangemoedigd om hun bezorgdheden te uiten. De evaluatiegesprekken worden aangevuld met een jaarlijkse tevredenheidsenquête om het welzijn te beoordelen en verbeteringsdomeinen te identificeren die in de *Roadmap 2030* moeten worden opgenomen.

De *Roadmap 2030* bevat vier strategische domeinen die gericht zijn op de verbetering van het welzijn van werknemers en die zowel persoonlijke en professionele ontwikkeling als gezondheid en veiligheid aanpakken:

- **Zinvolle jobs creëren:** Functies ontwikkelen die doelgerichtheid en voldoening bevorderen.
- **Persoonlijke en professionele groei bevorderen:** Mogelijkheden bieden die de ontwikkeling van vaardigheden en loopbaanontwikkeling ondersteunen.
- **Een stimulerende, gezonde werkomgeving bieden:** Een werkplaats creëren die de fysieke en mentale gezondheid bevordert.
- **Bestuursstructuren verbeteren voor het welzijn van de werknemers:** De organisatiestructuren versterken om de transparantie en betrokkenheid van de werknemers te verbeteren.

In 2023 richtte D'Ieteren Immo *Athena* op, een interdisciplinaire raad van vertegenwoordigers die alles in het werk stelt om sociale en bestuurlijke doelstellingen binnen de *Roadmap 2030* te bevorderen. Athena komt maandelijks bijeen en fungeert als een belangrijke adviesgroep voor de organisatie om aan de slag te gaan met feedback en

bekommernissen van het eigen personeel binnen het hele bedrijf. Het gaat om thema's zoals gezondheid en veiligheid, opleiding en ontwikkeling en diversiteit.

D'Ieteren Immo identificeert momenteel geen werknemers die bijzonder kwetsbaar zijn voor invloeden of die gemarginaliseerd worden. Aangezien een cultuur van open communicatie en transparantie wordt aangemoedigd, wordt er geen dergelijk onderscheid gemaakt.

3.1.4. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S1-3

D'Ieteren Immo bevordert een omgeving van open communicatie en toegankelijkheid van managers, zodat werknemers hun bezorgheden rechtstreeks met hun leidinggevenden kunnen delen. Bovendien doet de Athena Council dienst als feedbackkanaal voor de organisatie, waar regelmatig besprekingen plaatsvinden met het Uitvoerend Comité, zodat de stem van de werknemers consequent wordt gehoord op het hoogste niveau.

D'Ieteren Immo doet een beroep op een externe dienstverlener voor het beheer van haar klokkenluidersprocessen. In het kader van het klokkenluidersbeleid wordt aan iedereen die gebruik maakt van de hulplijn 100% vertrouwelijkheid en bescherming gegarandeerd. Dit mechanisme dient ook als klachtenbehandelingssysteem met betrekking tot alle soorten van personeelsaangelegenheden.

Beide processen werden belicht tijdens een Show 'n Tell-sessie en zijn 24/7 toegankelijk via het hoofdmenu op het intranet van de onderneming. Zowel het e-mailadres van de Athena Council als dat van de externe dienstverlener worden duidelijk weergegeven. Daarnaast worden deze middelen regelmatig versterkt via de nieuwsbrief van het bedrijf.

De Athena Council houdt het aantal bekommernissen bij dat via zijn e-mailadres wordt ontvangen, en de externe dienstverlener verzekert een vergelijkbare opvolging. Er wordt een jaarverslag ontvangen met een samenvatting van de zaken die door de externe dienstverlener zijn afgehandeld.

Via open, transparante en consistente communicatie zorgt D'Ieteren Immo ervoor dat deze processen efficiënt zijn en het vertrouwen genieten van de werknemers.

3.1.5. BEHEER VAN DE IMPACTS OP HET PERSONEEL S1-4

Het doel van de jaarlijkse tevredenheidsenquête is om inzicht te krijgen in de mening van de werknemers over belangrijke materiële thema's. Dit heeft als tweeledig doel het wegnemen van mogelijke bezorgdheden en het voorkomen van toekomstige problemen, alsook het versterken van de effecten van positieve invloeden. Het bedrijf geeft voorrang aan specifieke thema's door de tevredenheidsscores te analyseren. Athena en het Uitvoerend Comité bepalen op basis van de enquêteresultaten welke domeinen concrete maatregelen vereisen. Thema's met tevredenheidsscores onder de 85% worden geïdentificeerd als aandachtsgebieden. Thema's met een score van minder dan 65% of een daling van meer dan 20% ten opzichte van het voorgaande jaar worden aangeduid als actiepunten. Athena deelt de resultaten jaarlijks met de werknemers, en updates hiervan worden benadrukt via frequente nieuwsbrieven en Show 'n Tell-evenementen.

Vier thema's werden geïdentificeerd als prioriteiten binnen de materiële thema's Gezondheid & Veiligheid en Opleiding & Ontwikkeling, die elk specifieke maatregelen vereisen:

- **Interne communicatie:** Athena en/of het Uitvoerend Comité zullen bijkomende initiatieven lanceren om de communicatie te verbeteren.
- **Evenwicht tussen werk en privéleven:** Athena en het Uitvoerend Comité zullen verder samenwerken om acties rond dit thema te ontwikkelen.

- **Carrièremogelijkheden:** Athena heeft aan het Uitvoerend Comité de opdracht gegeven om deze uitdagingen te onderzoeken en initiatieven te nemen om de carrièremogelijkheden binnen de organisatie te verbeteren.
- **Feedbackmogelijkheden:** Athena zal blijven samenwerken met het Uitvoerend Comité om meer mogelijkheden te creëren voor constructieve feedback

Show 'n Tell-evenementen worden georganiseerd om in gesprek te gaan met de werknemers en een gemotiveerd team te creëren, met sterke interne en externe relaties. Deze evenementen bevorderen het delen van kennis en expertise binnen het bedrijf, door bijeenkomsten waar werknemers, werkgroepen of experts hun inzichten over relevante thema's kunnen delen.

Hoewel diversiteit enkel materieel is op het niveau van de Groep, blijft D'Ieteren Immo zich inzetten voor een eerlijke en diverse werkomgeving door gelijke kansen te bieden, ongeacht geslacht, leeftijd, culturele achtergrond, fysieke capaciteiten of andere factoren. Het bedrijf garandeert dat aanwervingsbeslissingen uitsluitend gebaseerd zijn op vaardigheden, potentieel en prestaties. Sinds 2021 houdt het bedrijf actief toezicht op de gendervertegenwoordiging en heeft het de loonkloof gedicht. Om inclusie en transparantie verder te ondersteunen, communiceert het Uitvoerend Comité regelmatig over belangrijke zakelijke thema's en beslissingen.

3.1.6. DOELEN S1-5

D'Ieteren Immo heeft momenteel geen tijdgebonden en resultaatgerichte doelen in verband met de vermindering van de negatieve impacts, de bevordering van positieve impacts of het beheer van materiële risico's en kansen met betrekking tot haar eigen personeel.

D'Ieteren Immo volgt echter de deelnamepercentages aan de enquête op en heeft als doelstelling een tevredenheidsscore van 80% of hoger voor 2024. Hoewel de tevredenheidsscore vorig jaar 84,1% bedroeg, is het sindsdien gedaald tot 74,4%. In reactie hierop heeft het Uitvoerend Comité samen met Athena de belangrijkste aandachtsgebieden vastgesteld en actiepunten uitgewerkt om de tevredenheid tegen 2025 te verhogen. Deze acties bevinden zich momenteel in de planningsfase en moeten nog worden uitgevoerd.

D'Ieteren Immo volgt ook de opleidingsuren van alle werknemers op, hoewel er voor dit thema geen doelstelling is bepaald.

3.1.7. KENMERKEN VAN DE WERKNEMERS S1-6

Kenmerk van de werkgelegenheid					2024
Aantal werknemers	**Vrouwen**	**Mannen**	**Overige**	**Niet bekendgemaakt**	**Totaal**
Werknemers	16	27	-	-	**43**
Vaste medewerkers	16	27	-	-	**43**
Tijdelijke werknemers	0	0	0	0	**0**
Werknemers met niet-gegarandeerde uren	0	0	0	0	**0**

Aantal werknemers per land	2024
België	43

Personeelsverloop	Eenheid	2024
Totaal personeelsverloop	n	1
Personeelsverloop	%	2,33

3.1.8. MEDEWERKERS NIET IN LOONDIENST S1-7

Medewerkers niet in loondienst	2024
Totaal aantal medewerkers niet in loondienst onder het personeel	14

3.1.9. DIVERSITEIT S1-9

Werknemers in het topmanagement naar geslacht	Aantal werknemers	Aandeel
Mannen	3	60%
Vrouwen	2	40%
Overige	-	-
Niet bekendgemaakt	-	-
Totaal aantal werknemers	5	

Leeftijdsverdeling van werknemers	Aantal werknemers	Aandeel
Onder de 30 jaar	0	0%
30 tot 50 jaar oud	26	60%
Ouder dan 50 jaar	17	40%

3.1.10. GEZONDHEID EN VEILIGHEID S1-14

Gezondheids- en veiligheidsbeheer			2024
	Werknemers	Medewerkers niet in loondienst	Totaal
Percentage werknemers dat onder het V&G-beheersysteem valt	100%	-(1)	**0%**
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen	0	0	**0**
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen	2	0	**2**
Geregistreerde werkgerelateerde ongevallencijfer	466,8	-(1)	**466,8**

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering. Het totaal is niet berekend omdat de informatie met betrekking tot niet-werknemers niet beschikbaar is.

	2024(1)
Gevallen van geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij werknemers	-
Verloren dagen door werkgerelateerde letsels, gezondheidsproblemen en dodelijke ongevallen	-

(1) Voor deze gegevens wordt gebruik gemaakt van de optie van de geleidelijke invoering.

3.1.11. INCIDENTEN, KLACHTEN EN ERNSTIGE IMPACTS OP HET GEBIED VAN MENSENRECHTEN S1-17

No incidents, complaints, or significant human rights impacts were reported in 2024.

	2024
Aantal gevallen van discriminatie onder het eigen personeel (inclusief intimidatie)	0
Aantal klachten bij de onderneming	0
Aantal klachten ingediend bij nationale contactpunten voor multinationals van de OESO	0
Totaalbedrag van boetes, dwangsommen en schadevergoedingen (€m)	0

3.2. Werknemers in de waardeketen

3.2.1. IRO'S TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN SBM-3

		Impacts	Risico's/kansen	Tijds-horizon (R/K)
Kinder-arbeid / dwang-arbeid	Waardeketen	**Potentieel matige negatieve impact** Kinderarbeid en andere ernstige mensenrechtenschendingen in de wereldwijde vastgoedsector, en meer specifiek bij de winning van grondstoffen en in de productieprocessen, blijven wijdverspreid. Deze problemen worden nog verergerd door het hoge corruptierisico. Mensenrechten zijn nog steeds zeer belangrijk in de toeleveringsketen van de vastgoedsector. Deze schendingen hebben een negatieve invloed op de rechten en de gezondheid en veiligheid van de betrokken bevolkingsgroepen.	**Matig risico** Het optreden van misbruik op het vlak van kinderarbeid en/of dwangarbeid binnen de waardeketen van het bedrijf kan operationele risico's als gevolg van onderbrekingen in de toelevering en reputatieschade met een mogelijke impact op de verkoop en het vertrouwen van de beleggers inhouden, en/of resulteren in risico's met betrekking tot niet-naleving voor D'leteren Immo.	Korte termijn
Gezondheid en veiligheid		**Werkelijke significante negatieve impact** Inbreuken op de gezondheids- en veiligheidsvoorschriften kunnen leiden tot verwondingen en sterfgevallen. Schandalen in verband met niet nageleefde veiligheidsregels kunnen onder andere leiden tot verlies van vertrouwen van de samenleving in de vastgoedsector. Incidenten met verzuimdagen kunnen verstrekkende gevolgen hebben voor de werknemer, maar ook voor het gezin. Arbeidsongevallen en beroepsziekten brengen maatschappelijke kosten met zich mee, zoals kosten voor de gezondheidszorg, (indirecte) productiviteitskosten en kosten inzake gezondheidsgerelateerde levenskwaliteit. Deze ongevallen zijn een economische en maatschappelijke last.		

De werknemers binnen de waardeketen van D'leteren Immo die een potentieel materieel effect zullen ondervinden, zijn de volgende:

- Werknemers in de vestigingen van D'leteren Immo die geen deel uitmaken van het eigen personeel van het bedrijf, zoals degenen die betrokken zijn bij de uitbesteding van bouw-, onderhouds- of renovatieactiviteiten.
- Werknemers in de upstreamwaardeketen van D'leteren Immo, zoals degenen die betrokken zijn bij de winning van metalen of mineralen die gebruikt worden bij de productie van bouwmaterialen.

Kinderarbeid en dwangarbeid komen nog steeds veel voor bij de winning van grondstoffen en in productieprocessen. Hoewel D'leteren Immo geen gedetailleerd overzicht heeft van de landen binnen haar waardeketen, worden gezondheids- en veiligheidsproblemen vaker in verband gebracht met specifieke incidenten tijdens bouw- of renovatieprojecten in haar vestigingen in België.

3.2.2. BELEID S2-1

D'leteren Immo werkt binnen een strikt sociaal en wettelijk kader en hecht veel belang aan een duurzaam aankoopcharter en een grondig leveranciersbeheer. Alle aankopen bij belangrijke leveranciers (leveranciers die beschouwd worden als zakenpartners op lange termijn, die producten of diensten met een hoge waarde leveren die essentieel zijn voor de vlotte en occasionele ontwikkelingsactiviteiten van het bedrijf) voldoen aan de bepalingen van een basischarter voor duurzame aankoop. Het charter omvat de 10 basisprincipes van het Global Compact van de Verenigde Naties en heeft betrekking op alle werknemers in de upstreamwaardeketen. De Head of Architecture en de Head of Property zijn verantwoordelijk voor de implementatie van het charter. Daarnaast is de Ethische gedragscode van de organisatie ook van toepassing op al haar leveranciers; het bedrijf heeft geen specifieke gedragscode voor leveranciers.

Met betrekking tot de werknemers in de waardeketen hanteert het duurzaam aankoopcharter fundamentele principes, waaronder:

- Binnen hun invloedssfeer internationaal erkende mensenrechten ondersteunen.
- Garanderen dat leveranciers niet medeplichtig zijn aan mensenrechtenschendingen.
- De vrijheid van vereniging respecteren en het recht op collectieve onderhandelingen erkennen.
- Alle vormen van verplichte of gedwongen arbeid afschaffen.
- Kinderarbeid afschaffen.
- Discriminatie bij aanwerving en tewerkstelling bestrijden.
- Alle vormen van corruptie bestrijden, met inbegrip van afpersing en omkoping

Dit garandeert dat materiële thema's zoals gezondheid en veiligheid en kinderarbeid/dwangarbeid aan bod komen. Hoewel gedwongen of verplichte arbeid en kinderarbeid expliciet worden aangepakt, is mensenhandel niet specifiek opgenomen.

3.2.3. OVERLEG MET WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-2

Om overleg met de werknemers in de waardeketen te garanderen, heeft D'leteren Immo een formeel kanaal om problemen op de werkplaats te melden. Dit wordt in de volgende paragraaf nader toegelicht. Daarnaast organiseert D'leteren Immo verschillende werfvergaderingen tijdens de bouw, waarbij een veiligheidscoördinator alle projecten begeleidt. Afhankelijk van de situatie en het type overleg kan D'leteren Immo rechtstreeks contact opnemen met de werknemer in de waardeketen of zijn wettelijke vertegenwoordiger. D'leteren Immo heeft echter geen formele procedure die de stadia, de types of de frequentie van het overleg vastlegt, aangezien dit verschilt van project tot project of van situatie tot situatie.

De Head of Architecture en de Head of Property zijn verantwoordelijk voor het toezicht op dit overleg. Tijdens werfvergaderingen met de veiligheidscoördinator evalueert het bedrijf de onmiddellijke doeltreffendheid van de genomen maatregelen. D'leteren Immo volgt de jaarlijkse doeltreffendheid van het charter echter niet op.

3.2.4. HERSTELPROCESSEN VOOR NEGATIEVE IMPACTS EN KANALEN OM BEZORGHEDEN KENBAAR TE MAKEN S2-3

Zoals vermeld, heeft D'leteren Immo een formeel kanaal opgericht voor werknemers om problemen op de werkplaats te melden. De werknemers kunnen een e-mail sturen naar een externe partij, die de informatie vervolgens doorstuurt naar de juiste werknemer van D'leteren Immo voor een oplossing te bieden. Bij de ondertekening van een nieuw leverancierscontract zijn de leveranciers verplicht om de werknemers in de waardeketen te informeren over het bestaan van dit formele meldingskanaal. De doeltreffendheid van de communicatie door de leveranciers wordt niet gecontroleerd door D'leteren Immo.

In geval van een schending van de rechten of voorwaarden neemt D'leteren Immo corrigerende maatregelen door het probleem tijdens een vergadering aan te kaarten om een snelle oplossing te garanderen. De externe partij houdt het aantal ontvangen klachten via e-mail bij en bezorgt ze aan D'leteren Immo. Zoals vermeld in 3.2.2. is de Ethische gedragscode van toepassing op alle leveranciers. Dit garandeert dat personen die het meldingskanaal gebruiken, beschermd zijn tegen represailles. In 2024 zijn er geen meldingen met betrekking tot de upstream- of downstreamwaardeketen gerapporteerd via dit kanaal.

3.2.5. BEHEER VAN DE IMPACTS OP WERKNEMERS IN DE WAARDEKETEN S2-4

Het duurzaam aankoopcharter verzekert dat het bedrijf elke negatieve materiële impact vermijdt of tot een minimum beperkt en vereist dezelfde verbintenissen van haar leveranciers. Om ethische en duurzame praktijken te versterken, tekent elke grote leverancier ook een addendum bij zijn contract dat betrekking heeft tot bedrijfsethiek en duurzame activiteiten. Bovendien neemt D'leteren Immo verschillende ethische en duurzaamheidscriteria op in haar besluitvormingsproces voor belangrijke aankoopactiviteiten, Hoewel D'leteren een aantal acties onderneemt met als doel elke vorm van impact op de mensenrechten in haar waardeketen te vermijden, blijft het moeilijk om de doeltreffendheid van deze acties effectief op te volgen.

Gezien de samenwerking van het bedrijf met onderaannemers in de bouwsector en andere partners, worden de werkomstandigheden regelmatig gecontroleerd door middel van werfinspecties. Een veiligheidscoördinator is verantwoordelijk voor de begeleiding van alle bouwprojecten. Als er zich een materieel risico voordoet, grijpt de veiligheidscoördinator in en reikt hij/zij oplossingen aan tijdens een vergadering om het probleem aan te pakken.

D'leteren Immo heeft geen specifiek, schriftelijk proces om te bepalen welke acties nodig of gepast zijn om te reageren op bepaalde impacts, aangezien de aanpak verschilt afhankelijk van de situatie.

Er zijn geen ernstige mensenrechtenkwesties of -incidenten gerapporteerd binnen de upstream- of downstreamwaardeketen. De middelen die worden gebruikt om de materiële impact te beheren, omvatten financiële, personele en technologische middelen.

3.2.6. DOELEN S2-5

D'leteren Immo stelt momenteel geen specifieke doelen met betrekking tot de werknemers in de waardeketen

4. Governance

4.1. Zakelijk gedrag

4.1.1. DE ROL VAN DE BESTUURS-, LEIDINGGEVENDE EN TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN GOV-1

De bedrijfsethiek wordt opgevolgd door de CEO en het Uitvoerend Comité, en gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. De bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen worden grondig opgeleid in deze zaken en nemen deze beginselen consequent op in hun dagelijkse werkzaamheden, zodat ze actief worden bevorderd en nageleefd door de werknemers.

4.1.2. IDENTIFICATIE VAN IRO'S INZAKE ZAKELIJK GEDRAG IRO-1

		Impacts	Risico's/kansen	Tijdshorizon (R/K)
Corruptie & omkoping	Eigen activiteiten		**Matig risico** Gevallen van corruptie en omkoping kunnen voorkomen bij het verzamelen van informatie of tijdens transacties om besluitvormers te beïnvloeden. Dit kan leiden tot boetes, verlies van talent (prospecten of huidige talenten in het bedrijf) en verlies van deals.	Middellange termijn

D'leteren Immo is actief in België binnen de sector van het vastgoedbeheer, die onderworpen is aan verschillende formele reglementeringen en richtlijnen inzake zakelijk gedrag. De volgende stakeholders werden in aanmerking genomen bij de identificatie van materiële IRO's: werknemers, aannemers, leveranciers, partners op het einde van de levensduur, financiële instellingen, interne en externe deskundigen. Hun standpunten zijn verzameld door middel van interviews en een enquête.

4.1.3. BELEID TEN AANZIEN VAN ZAKELIJK GEDRAG EN BEDRIJFSCULTUUR G1-1

Sinds 2021 volgt D'leteren Immo haar eigen Ethische gedragscode met richtlijnen over algemene principes van bedrijfsethiek en specifieke protocollen voor verschillende situaties. De belangrijkste doelstellingen en inhoud zijn:

- Werknemers handelen in overeenstemming met de ethiek, eerlijke bedrijfsprincipes en de gedragscode van het bedrijf.
- Belangenconflicten vermijden, vooral met klanten, aannemers, leveranciers en derden.
- Geschenken of voordelen weigeren die de gebruikelijke eindejaarsgeschenken overschrijden.
- Geen voordelen aanbieden aan overheidsambtenaren of anderen.
- Afzien van het gebruik of de uitwisseling van voorkennis voor persoonlijk gewin tijdens en na het dienstverband.

Deze gedragscode maakt een procedure mogelijk die werknemers en leveranciers in staat stelt om onwettig gedrag te identificeren en te melden. Hoewel D'leteren Immo geen specifiek anticorruptie- of anti-omkopingsbeleid heeft in overeenstemming met de Conventie tegen Corruptie van de Verenigde Naties, beschikt het bedrijf wel over een klokkenluidersprocedure die toegankelijk is voor zowel werknemers als leveranciers. De procedure is in overeenstemming met de toepasselijke wetgeving die Richtlijn (EU) 2019/1937 van het Europees Parlement en de Raad omzet.

Het bedrijf ontwikkelt, promoot en evalueert actief zijn bedrijfscultuur door middel van jaarlijkse tevredenheidsenquêtes bij werknemers en klanten.

D'leteren Immo beschikt momenteel niet over een beleid inzake opleiding rond zakelijk gedrag binnen de organisatie. Gezien de aard van de sector waarin D'leteren Immo actief is, wordt erkend dat alle functies binnen de organisatie risico lopen op corruptie of omkoping.

4.1.4. PREVENTIE EN OPSPORING VAN CORRUPTIE EN OMKOPING G1-3

Via de Ethische hulplijn, de klokkenluidersprocedure en het duurzaam aankoopcharter worden zowel de werknemers als de leveranciers geïnformeerd over corruptie en omkoping en worden ze uitgerust met de kennis om dergelijke beschuldigingen te voorkomen, op te sporen en aan te pakken. De Ethische gedragscode biedt richtlijnen voor algemene bedrijfsethische principes en specifieke protocollen voor verschillende situaties, zoals hoe om te gaan met specifieke gevallen, bijvoorbeeld wanneer een leverancier een geschenk aanbiedt. Alle geschenken en uitnodigingen moeten in overeenstemming zijn met de gebruikelijke marktpraktijken en voldoen aan de anti-omkopingswetgeving. Eindejaarsgeschenken worden onder werknemers verdeeld via een loterijsysteem om eerlijkheid en transparantie te garanderen.

Als er een melding wordt gedaan via de Ethische hulplijn, die 24/7 beschikbaar is in drie talen (Nederlands, Frans en Engels), wordt deze door een externe partij onderzocht. Indien nodig worden de bevindingen van het onderzoek gerapporteerd aan de Raad van Bestuur, die op zijn beurt de CEO van D'Ieteren Immo op de hoogte brengt. De onderzoekers zijn onafhankelijk van het management dat bij de zaak betrokken is, wat de onpartijdigheid en transparantie van het proces garandeert.

De Ethische hulplijn, de klokkenluidersprocedure en het duurzaam aankoopcharter staan centraal op D'Ieteren Immo's SharePoint, waardoor ze gemakkelijk toegankelijk zijn voor de werknemers. Leveranciers worden bij de start van de samenwerking geïnformeerd over deze procedures en hun nalevingsvereisten.

In 2023 organiseerde D'Ieteren Immo een opleiding over corruptie en omkoping voor alle werknemers, in samenwerking met de externe partij die verantwoordelijk is voor de Ethische hulp lijn. Deze opleiding wordt echter niet jaarlijks opnieuw georganiseerd en vond niet plaats in 2024. De aard en de diepgang van de opleiding waren gericht op de Ethische hulplijn en de klokkenluidersprocedure, waarbij de nadruk werd gelegd op het belang van het melden van onethisch gedrag en hoe werknemers deze instrumenten kunnen gebruiken om hun bezorgdheid over corruptie en omkoping weg te nemen.

Functies met een risico	2024
Aantal functies met een risico op omkoping en corruptie	43
Percentage risicofuncties dat opleiding krijgt	95%

4.1.5. INCIDENTEN VAN CORRUPTIE OF OMKOPING G1-4

Het Uitvoerend Comité houdt toezicht op alle bedrijfsethiekgerelateerde thema's en rapporteert deze aan de Raad van Bestuur. In 2024 werden geen gevallen gemeld.

	2024
Aantal veroordelingen	0
Bedrag aan boetes (€m)	0

Indexen

Lijst van datapunten die voortvloeien uit andere EU-wetgeving:

Rapportage-eis	Datapunt		Referentie SFDR	Referentie Pijler 3	Referentie Benchmark Verordening	Referentie EU-klimaatwet	Referentie Verslag
ESRS 2 GOV-1	21 (d)	Genderdiversiteit Raad van Bestuur	✓		✓		DIG : 203 DIA : 244 MSK : 289 PHE : 311 Immo : 345
ESRS 2 GOV-1	21 (e)	Percentage zelfstandige leden van de Raad van Bestuur			✓		
ESRS 2 GOV-4	30	Due-diligenceverklaring	✓				DIG : 205 DIA : 246 MSK : 290 PHE : 314 Immo : 346
ESRS 2 SBM-1	40 (d) i	Betrokkenheid bij activiteiten met betrekking tot fossiele brandstoffen	✓	✓	✓		Niet relevant
ESRS 2 SBM-1	40 (d) ii	Betrokkenheid bij activiteiten met betrekking tot chemische productie	✓		✓		Niet relevant
ESRS 2 SBM-1	40 (d) iii	Betrokkenheid bij activiteiten met betrekking tot controversiële wapens	✓		✓		Niet relevant
ESRS 2 SBM-1	40 (d) iv	Betrokkenheid bij activiteiten met betrekking tot de teelt en productie van tabak			✓		Niet relevant
ESRS E1-1	14	Transitieplan voor klimaatneutraliteit tegen 2050				✓	DIG : 213 DIA : 256 MSK : 296 PHE : 323 Immo : 350
ESRS E1-1	16 (g)	Ondernemingen uitgesloten van de op de Overeenkomst van Parijs afgestemde benchmarks		✓	✓		DIA : 257 MSK : 296 PHE : 323 Immo : 350
ESRS E1-4	34	BKG-emissiereductiedoelen	✓	✓	✓		DIG : 215 DIA : 263 MSK : 298 PHE : 327 Immo : 352
ESRS E1-5	38	Energieverbruik uit fossiele bronnen uitgesplitst per bron (alleen sectoren met een grote impact op het klimaat)	✓				216
ESRS E1-5	37	Energieverbruik en -mix	✓				216
ESRS E1-5	40 tot 43	Energie-intensiteit in verband met activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat	✓				216
ESRS E1-6	44	Bruto Scope 1-, 2-, 3-emissies en totale BKG-emissies	✓	✓	✓		217

Rapportage-eis	Datapunt		Referentie SFDR	Referentie Pijler 3	Referentie Benchmark Verordening	Referentie EU-klimaatwet	Referentie Verslag
ESRS E1-6	53 tot 55	Bruto BKG-emissie-intensiteit	✓	✓	✓		218
ESRS E1-7	56	Broeikasgasverwijderingen en carbon credits				✓	Niet relevant
ESRS E1-9	66	Blootstelling van de benchmarkportefeuille aan klimaatgerelateerde fysieke risico's			✓		Niet relevant
ESRS E1-9	66 (a)	Uitsplitsing van geldbedragen naar acuut en chronisch fysiek risico		✓			Niet relevant
ESRS E1-9	66 (c)	Locatie van significante activa met een materieel fysiek risico		✓			Niet relevant
ESRS E1-9	67 (c)	Uitsplitsing van de boekwaarde van haar vastgoedactiva naar energie-efficiëntieklassen		✓			Niet relevant
ESRS E1-9	69	Mate van blootstelling van de portefeuille aan klimaatgerelateerde kansen			✓		Niet relevant
ESRS E2-4	28	Hoeveelheid van elke in bijlage ii van de e-prtr-verordening (Europees register inzake de uitstoot en overbrenging van verontreinigende stoffen) vermelde verontreinigende stof die in de lucht, het water en de bodem wordt uitgestoten	✓				Niet relevant
ESRS E3-1	9	Water en mariene hulpbronnen	✓				DIG : 219 DIA : 270 MSK : 300 PHE : 328 Immo : 356
ESRS E3-1	13	Specifiek beleid	✓				
ESRS E3-1	14	Duurzame oceanen en zeeën	✓				Niet relevant
ESRS E3-4	28 (c)	Totaal gerecycleerd en hergebruikt water	✓				Niet relevant
ESRS E3-4	29	Totaal waterverbruik in m³ per netto-omzet uit eigen activiteiten	✓				Niet relevant
ESRS 2- SBM 3 - E4	16 (a) i	Biodiversiteitgevoelige gebieden	✓				Niet relevant
ESRS 2- SBM 3 - E4	16 (b)	Impact op land	✓				Niet relevant
ESRS 2- SBM 3 - E4	16 (c)	Bedreigde soorten	✓				Niet relevant
ESRS E4-2	24 (b)	Duurzame land-/bouwpraktijken of duurzaam land-/landbouwbeleid	✓				Niet relevant
ESRS E4-2	24 (c)	Duurzame praktijken of beleid voor oceanen en zeeën	✓				Niet relevant
ESRS E4-2	24 (d)	Beleid om ontbossing aan te pakken	✓				Niet relevant
ESRS E5-5	37 (d)	Niet-gerecycleerd afval	✓				221
ESRS E5-5	39	Gevaarlijk afval en radioactief afval	✓				221
ESRS 2- SBM3 - S1	14 (f)	Risico op incidenten met dwangarbeid	✓				Niet relevant
ESRS 2- SBM3 - S1	14 (g)	Risico op incidenten met kinderarbeid	✓				Niet relevant
ESRS S1-1	20	Beleidsverbintenissen op het vlak van mensenrechten	✓				DIA : 271 MSK : 303 PHE : 333

Rapportage-eis	Datapunt		Referentie SFDR	Referentie Pijler 3	Referentie Benchmark Verordening	Referentie EU-klimaatwet	Referentie Verslag
							Immo : 361
ESRS S1-1	21	Due-diligencebeleid voor aangelegenheden die aan de orde komen in de fundamentele conventies 1 tot en met 8 van de Internationale Arbeidsorganisatie			✓		Niet relevant
ESRS S1-1	22	Processen en maatregelen ter voorkoming van mensenhandel	✓				Niet relevant
ESRS S1-1	23	Beleid of beheersysteem voor de preventie van ongevallen op het werk	✓				DIA : 277 MSK : 303 PHE : 333 Immo : 361
ESRS S1-3	32 (c)	Mechanismen voor klachtenbehandeling	✓				DIA : 277 MSK : 304 PHE : 335 Immo : 362
ESRS S1-14	88 (b) en (c)	Aantal dodelijke ongevallen en aantal en percentage werkgerelateerde ongevallen	✓		✓		226
ESRS S1-14	88 (e)	Aantal verloren dagen door letsels, ongevallen, sterfgevallen of ziekte	✓				226
ESRS S1-16	97 (a)	Niet-gecorrigeerde loonkloof tussen mannen en vrouwen	✓		✓		Niet relevant
ESRS S1-16	97 (b)	Buitensporige remuneratieratio CEO	✓				Niet relevant
ESRS S1-17	103 (a)	Incidenten inzake discriminatie	✓				222
ESRS S1-17	104 (a)	Niet-naleving van de UNGP's rond ondernemingen en mensenrechten en van de OESO-richtlijnen	✓		✓		222
ESRS 2- SBM3 – S2	11 (b)	Significant risico op kinderarbeid of dwangarbeid in de waardeketen	✓				DIA : 282 MSK : N/A PHE : 339 Immo : N/A
ESRS S2-1	17	Beleidsverbintenissen op het vlak van mensenrechten	✓				DIA : 283 MSK : 307 PHE :339 Immo : 365
ESRS S2-1	18	Beleid met betrekking tot werknemers in de waardeketen	✓				
ESRS S2-1	19	Niet-naleving van de UNGP's rond ondernemingen en mensenrechten en van de OESO-richtlijnen	✓		✓		Niet relevant
ESRS S2-1	19	Due-diligencebeleid voor aangelegenheden die aan de orde komen in de fundamentele conventies 1 tot en met 8 van de Internationale Arbeidsorganisatie			✓		DIA : 283 MSK : 307 PHE : 339 Immo : 365
ESRS S2-4	36	Mensenrechtenaangelegenheden en incidenten in verband met de upstream- en downstreamwaardeketen	✓				Niet relevant
ESRS S3-1	16	Beleidsverbintenissen op het vlak van mensenrechten	✓				Niet relevant
ESRS S3-1	17	Niet-naleving van de UNGP's rond ondernemingen en mensenrechten, de principes van de Internationale Arbeidsorganisatie of de OESO-richtlijnen	✓		✓		Niet relevant

Rapportage-eis	Datapunt		Referentie SFDR	Referentie Pijler 3	Referentie Benchmark Verordening	Referentie EU-klimaatwet	Referentie Verslag
ESRS S3-4	36	Mensenrechtenkwesties en -incidenten	✓				Niet relevant
ESRS S4-1	16	Beleid met betrekking tot consumenten en eindgebruikers	✓				Niet relevant
ESRS S4-1	17	Niet-naleving van de UNGP's rond ondernemingen en mensenrechten en van de OESO-richtlijnen	✓		✓		Niet relevant
ESRS S4-4	35	Mensenrechtenkwesties en -incidenten	✓				Niet relevant
ESRS G1-1	10 (b)	Verdrag van de Verenigde Naties tegen corruptie	✓				DIG : 230 DIA : 286 MSK : 309 PHE : 342 Immo : 367
ESRS G1-1	10 (d)	Bescherming van klokkenluiders	✓				DIG : 230 DIA : 286 MSK : 309 PHE : 342 Immo : 367
ESRS G1-4	24 (a)	Boetes voor overtreding van anticorruptie- en antiomkopingswetten	✓		✓		231
ESRS G1-4	24 (b)	Normen voor de bestrijding van corruptie en omkoping	✓				DIG : 231 DIA : 287 MSK : 310 PHE : 343 Immo :368

Bij het bepalen van de materiële informatie die moet worden bekendgemaakt met betrekking tot IRO's, volgde D'Ieteren Group de flowchart in bijlage E ESRS-1, uitgaande van de materiële thema's die voortvloeiden uit haar DMA-oefening. Daarnaast raadpleegde D'Ieteren Group de voorlopige mapping van de EFRAG in ontwerpverklaring ID 177 om te controleren of de mapping die zij had gemaakt tussen materiële duurzaamheidskwesties en rapportage-eisen overeenkwam met de mapping van de EFRAG.

Aanvullende toelichtingen en methodologieën

1. Dubbele materialiteitsanalyse

Het proces van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) werd zowel op geconsolideerd als op Corporate-niveau uitgevoerd. Op geconsolideerd niveau werd de analyse eerst voor elke onderneming afzonderlijk uitgevoerd volgens dezelfde methodologie en vervolgens geconsolideerd. De methodologie bestond uit verschillende fasen:

1.1. Fase 1: Onderzoek en documentatie

Voor elke entiteit (d.w.z. Corporate en de zes ondernemingen) werden de volgende stappen ondernomen:

- **Identificatie en classificatie van stakeholders:** Er werd een identificatie en classificatie van de stakeholders uitgevoerd om te begrijpen met welke stakeholders rekening moest worden gehouden tijdens de materialiteitsanalyse. De stakeholders werden ingedeeld in twee hoofdgroepen: betrokken stakeholders en gebruikers van duurzaamheidsverklaringen. Daarnaast werden interne en externe experts geïdentificeerd.
- **Ontwikkeling van een plan voor het stakeholder-engagement:** Voor elke geïdentificeerde stakeholdergroep werd een engagementplan opgesteld.
- **Mapping van de waardeketen**: Tegelijkertijd werd de hele waardeketen gemapt, van de inkoop van grondstoffen tot de verwijdering op het einde van de levensduur. Dit leverde een overzicht op van de verschillende upstream- en downstreamactiviteiten, de benodigde middelen en de relaties die ten grondslag liggen aan het businessmodel van de ondernemingen.
- **Identificatie van duurzaamheidsthema's**: Om een volledige shortlist van mogelijk materiële ESG-thema's in de activiteiten en waardeketen van de ondernemingen samen te stellen, werd een filterproces uitgevoerd waarbij verschillende factoren in overweging werden genomen: eerdere materialiteitsanalyses, SASB-standaarden (gericht op financieel materiële ESG-factoren), de MSCI ESG Industry Materiality Map, ESRS-rapportage-eisen (zowel sector-agnostisch als sectorspecifiek), advies van stakeholders en experts, peer benchmarking en relevant wetenschappelijk of analytisch onderzoek.

1.2. Fase 2: Materialiteitsanalyse

1.2.1. IMPACT OP DE MAATSCHAPPIJ

Identificatie van de impact

Deze fase was gericht op het nauwkeurig bepalen van de maatschappelijke impact van elk onderneming op basis van de shortlist van ESG-thema's en de waardeketenmapping.

Eerst werd elke impact beoordeeld aan de hand van de volgende criteria:

- **Werkelijk of potentieel**: Bestaat de impact momenteel of is het een potentieel toekomstig probleem?
- **Negatief of positief**: Draagt de impact positief of negatief bij aan de samenleving?

Wanneer een impact zowel positief als negatief kon worden geïnterpreteerd, werd voor één perspectief gekozen om redundantie te voorkomen. Deze aanpak leidde tot een groter aantal negatieve aspecten aangezien de inspanningen van het bedrijf om negatieve effecten te mitigeren opzettelijk uitgesloten werden van het identificatieproces. Het doel van deze oefening was inderdaad om de inherente impact te identificeren, zodat er in het duurzaamheidsrapport verslag kan worden uitgebracht over gerelateerde beleiden en gerelateerde actieplannen.

- **Korte, middellange of lange termijn horizon**: Over welke periode zal de impact zich naar verwachting voordoen?

In overeenstemming met de aanbevelingen van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) werd de tijdshorizon als volgt ingedeeld:

- **Korte termijn**: minder dan 1 jaar;
- **Middellange termijn**: tot 5 jaar;
- **Lange termijn**: meer dan 5 jaar.

Beoordeling van impact

De omvang van elk potentie werd vervolgens beoordeeld door rekening te houden met een combinatie van verschillende factoren.

- De **ernst**
- De **scope** (hoe wijdverspreid was de impact binnen de organisatie of haar stakeholders)
- Het **onherstelbare karakter** van negatieve impacts
- De **waarschijnlijkheid** indien geïdentificeerd als potentieel.

Uiteindelijk werd een materialiteitsdrempel toegepast om te bepalen welke impacts significant waren voor de onderneming.

1.2.2. RISICO'S EN KANSEN

Identificatie van risico's en kansen

Risico's of kansen werden gedefinieerd als factoren die de kasstromen, prestaties, positie, ontwikkeling, kapitaalkosten of toegang tot financiering van de onderneming beïnvloeden of waarschijnlijk zullen beïnvloeden op korte, middellange en lange termijn. ESG-gerelateerde risico's en kansen werden geïdentificeerd door middel van onderzoek en gesprekken met risicobeheerteams. De uitkomsten van de impactbeoordeling werden ook gebruikt om te evalueren of elke impact geassocieerd kon worden met een financieel risico. De analyse was gebaseerd op risico's en daarom werden er alleen kansen geïdentificeerd als er een directe zakelijke kans was gekoppeld aan een thema dat niet voortvloeide uit het beheren van een risico.

Beoordeling van risico's en kansen:

Tijdens de beoordelingsfase, waarbij zowel het ESG-team als interne experts betrokken waren, werden twee criteria beoordeeld:

- **Waarschijnlijkheid:** Dit criterium meet de waarschijnlijkheid dat een financieel risico zich voordoet op korte tot middellange termijn (1 tot 5 jaar). Een schaal gaande van 'zeer waarschijnlijk' tot 'zeer onwaarschijnlijk' werd toegepast om deze waarschijnlijkheid te evalueren.
- **Omvang:** Dit criterium evalueerde het belang - positief of negatief - van het thema voor de financiële prestaties. De omvang werd in kaart gebracht op een schaal van 'geringe omvang' tot 'grote omvang'. Elk omvangniveau was gekoppeld aan een financieel waardebereik.

Daarnaast werd een derde dimensie toegevoegd om voor elk ESG-thema de impact op de langetermijnprestaties (> 5 jaar) te begrijpen. Deze maatstaf werd niet gebruikt bij de scorebepaling, maar beoordeelde eerder het belang dat bepaalde risico's of kansen in de toekomst zouden kunnen hebben.

De financiële materialiteit van elk ESG-thema werd beoordeeld door de scores voor waarschijnlijkheid en omvang te combineren. Eens de definitieve scores en drempelwaarden bepaald waren, konden de ondernemingen beoordelen of een thema materiële risico's of kansen met zich meebracht.

1.3. Fase 3: Validatie op het niveau van de ondernemingen

De validatiefase was een cruciale stap om de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van de resultaten van de materialiteitsanalyse te garanderen. Deze fase omvatte verschillende belangrijke activiteiten:

1. **Stakeholder-engagement**: De eerste resultaten van de materialiteitsanalyse werden voorgelegd aan verschillende stakeholders, waaronder interne teams, externe partners, experten ter zake, en betrokken stakeholders. Dit overleg leverde waardevolle inzichten en feedback op en hielp bij het bijsturen en valideren van de bevindingen. Het overleg met stakeholders zorgde ervoor dat verschillende perspectieven werden overwogen en dat mogelijke grijze zones werden aangepakt.
2. **Beoordeling van de bevindingen**: Na de verwerking van de feedback naar aanleiding van de raadplegingen van stakeholders voerde elke onderneming een uitgebreide beoordeling van de bevindingen uit om de samenhang en consistentie van de resultaten te waarborgen.
3. **Beoordeling van de Uitvoerende Comités**: De laatste stap in de validatiefase was de beoordeling en goedkeuring door de Uitvoerende Comités en de Raden van Bestuur van de ondernemingen, wat legitimiteit bracht en een natuurlijk mandaat verschafte om de geïdentificeerde prioriteiten en acties uit te voeren.

1.4. Fase 4: Consolidatie op het niveau van D'leteren Group

De resultaten van de individuele DMA's van de ondernemingen werden geconsolideerd op het niveau van de Groep. Er werden twee verschillende consolidatiemethoden gebruikt: één voor de impacts en één voor de risico's en kansen.

1.4.1. CONSOLIDATIE VAN DE IMPACTBEOORDELING

De methode die werd gebruikt om de impactbeoordelingen van de ondernemingen van de Groep te consolideren, bestond erin het gemiddelde te berekenen van de impacts van elk thema over de verschillende entiteiten. Aangezien niet alle entiteiten de impact op dezelfde manier of op dezelfde schaal beoordeelden, werd beslist om de scores als volgt te normaliseren:

- 1 = lage of niet-beoordeelde impact
- 3 = gemiddelde materialiteitsimpact
- 5 = grote materialiteitsimpact

De materialiteitsdrempel werd vastgelegd op 3 op 5. Op te merken valt dat de resultaten van D'leteren Group Corporate niet in dit gemiddelde werden opgenomen, aangezien haar eigen impact zeer klein was in vergelijking met de impact van haar entiteiten, omwille van haar omvang en de aard van haar activiteiten.

1.4.2. CONSOLIDATIE VAN DE FINANCIËLE BEOORDELING

De methode die werd gebruikt om de uitkomsten van de financiële materialiteitsanalyse van de ondernemingen te consolideren, was gebaseerd op hun financiële waarde.

De methodologie omvatte de volgende stappen:

- De monetaire waarde werd bepaald op basis van de schaal voor de omvangbeoordeling van elke onderneming. Als een omvang bijvoorbeeld binnen een bepaald bereik werd gedefinieerd, werd de monetaire waarde voor consolidatiedoeleinden vastgesteld op het middelpunt van dat bereik.
- De aldus verkregen monetaire waarden werden vervolgens vermenigvuldigd met hun waarschijnlijkheid (elk genormaliseerd door een decimale waarde tussen 0 en 1).
- De waarden voor elke onderneming werden samengevoegd. De waarden voor TVH en Belron werden aangepast volgens de vermogensmutatiemethode om de financiële risico's voor D'leteren Group nauwkeurig weer te geven.

De materialiteitsdrempel werd bepaald op basis van de criteria voor gematigde risico's en kansen zoals gedefinieerd door het Auditcomité van D'leteren Group. Deze drempel was consistent voor alle risico's en kansen binnen D'leteren Group, al dan niet ESG-gerelateerd. Dankzij deze aanpak kon de Groep de resultaten van deze beoordeling van het duurzaamheidsrisico naadloos opnemen in haar algemene risicomatrix.

D'leteren Group Corporate-entiteit: Parallel met haar ondernemingen heeft D'leteren Group Corporate ook haar eigen DMA uitgevoerd. Dit proces heeft geleid tot de identificatie van een belangrijk strategisch aspect, namelijk haar strategie inzake verantwoord investeren.

2. Methodologieën voor milieu-informatie

2.1. Koolstofvoetafdruk

2.1.1. KOOLSTOFVOETAFDRUK VAN D'IETEREN GROUP & HAAR ONDERNEMINGEN

De geconsolideerde koolstofvoetafdruk van de Groep bestaat uit de som van de voetafdruk van haar geconsolideerde ondernemingen en de voetafdruk van de Corporate en D'Ieteren Gallery. De koolstofvoetafdruk van Belron en TVH (als niet-geconsolideerde ondernemingen) zijn opgenomen in Scope 3, categorie 15 van de Groep.

De volgende broeikasgassen zijn opgenomen in de analyse: kooldioxide (CO_2), methaan (CH_4), distikstofoxide (N_2O), zwavelhexafluoride (SF_6), stikstoftrifluoride (NF_3), fluorkoolwaterstoffen (HFK's) en perfluorkoolwaterstoffen (PFK's).

Emissies van deze gassen worden uitgedrukt in CO_2-equivalenten (CO_2e) op basis van hun aardopwarmingsvermogen over een periode van 100 jaar (GWP100). GWP-waarden zijn afgeleid van de vierde, vijfde of zesde beoordeling (AR4, AR5 of AR6) van het IPCC, afhankelijk van de methodologische keuzes van de emissiefactoruitgevers die in dit verslag worden gebruikt.

Emissies worden berekend op basis van de methodologie van het GHG-protocol.

	D'Ieteren Corporate & Gallery	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'Ieteren Immo
Berekeningsbereik	**Organisatorische grenzen**: 100% van de Scope van D'Ieteren Corporate en Gallery. **Operationele grenzen:** De uitgesloten categorieën zijn categorieën 4, 7 – 14.	**Organisatorische grenzen**: Volledige perimeter. **Operationele grenzen**: De uitgesloten categorieën zijn categorieën 8, 10 & 14.	**Organisatorische grenzen**: Volledige perimeter. **Operationele grenzen**: De uitgesloten categorieën zijn categorieën 8, 10 – 15.	**Organisatorische grenzen**: 100% van de vestigingen geconsolideerd door PHE (Frankrijk, Nederland, Spanje, Italië, België). **Operationele grenzen**: De uitgesloten categorieën zijn categorieën 8, 10, 13 & 14.	**Organisatorische grenzen**: Volledige perimeter. **Operationele grenzen**: De uitgesloten categorieën zijn categorieën 8, 10 – 15.
Scope 1	**Gegevens**: Mobiele en stationaire verbranding: verbruiksgegevens van tankkaarten en brandstoffacturen. **Vluchtige emissies**: geen koelgaslekken geregistreerd in 2024. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Gegevens**: Gegevens over energieverbruik en lekkages van koelmiddelen voor alle gebouwen. Brandstofverbruik van wagens en gebruiksgegevens van vloot. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Gegevens**: Mobiele verbranding: gegevens over brandstofverbruik. **Stationaire verbranding**: primaire gegevens beschikbaar voor een beperkt aantal vestigingen en geschat voor andere vestigingen op basis van gegevens van vorig jaar of benchmark. **Vluchtige emissies**: geen koelgaslekken geregistreerd in 2024. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Gegevens**: Mobiele & stationaire verbranding: primaire gegevens per type verbruikte brandstof voor de activiteiten gerelateerd aan de vestiging in Frankrijk (B2B, excl. zware voertuigen) geëxtrapoleerd naar de rest van de vestigingen, gebaseerd op de ratio aantal wagens en aandeel in de omzet per vestiging. **Emissiefactoren**: ADEME. **Ramingen:** Vluchtige emissies: er is een raming gemaakt op basis van benchmarkgegevens van concurrenten.	**Gegevens**: Mobiele & stationaire verbranding: verbruiksgegevens van aardgas voor gebouwen en verbruiksgegevens van diesel en benzine en elektriciteitsverbruik (kWh) voor elektrische en hybride bedrijfswagens. **Vluchtige emissies**: geen koelgaslekken geregistreerd in 2024. **Emissiefactoren**: ADEME.

	D'Ieteren Corporate & Gallery	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'Ieteren Immo
Scope 2	**Gegevens**: Verbruiksgegevens van energierekeningen (voor gebouwen) en Kwh-verbruiksgegevens van elektrische auto's van leveranciers. **Veronderstellingen**: 90% van de elektriciteit voor het laden van voertuigen is groen (laadbeurten ter plaatse) en 10% elektriciteit van het elektriciteitsnet. **Emissiefactoren**: ADEME & IEA.	**Gegevens**: Gegevens over elektriciteitsverbruik voor alle gebouwen & gegevens over elektriciteitsverbruik van de vloot. **Veronderstellingen**: 50% van de elektriciteit voor het laden van voertuigen is groen (laadbeurten ter plaatse) en 50% elektriciteit van het elektriciteitsnet. **Emissiefactoren**: IEA.	**Gegevens**: Direct energieverbruik van winkels en kantoren. **Emissiefactoren**: IEA, AIB en eGRID.	**Gegevens**: Primaire gegevens in kWh voor de activiteiten met betrekking tot de vestiging in Frankrijk (B2B, excl. zware voertuigen) geëxtrapoleerd naar de rest van de vestigingen, gebaseerd op het aandeel in de omzet. **Emissiefactoren**: Landspecifieke IEA-koolstofintensiteitfactor.	**Gegevens**: Verbruik van gekochte conventionele en duurzame elektriciteit en eigen elektriciteitsproductie (fotovoltaïsche panelen en warmtekrachtkoppelingseenheid) voor alle gebouwen. **Veronderstellingen**: 80% van de elektriciteit voor het laden van voertuigen is groen (laadbeurten ter plaatse) en 20% elektriciteit van het net. **Emissiefactoren**: Specifieke bibliotheek & IEA.
Scope 3					
Categorie 1 - Aangekochte goederen en diensten	**Gegevens**: Op uitgaven gebaseerde methode op basis van facturen. **Emissiefactoren**: Specifieke emissiefactoren ($kgCO_2e$/EUR) van ADEME.	**Gegevens**: Inkoopgegevens (gewicht, aantal, type enz.) en uitgavengegevens voor diensten. **Emissiefactoren**: Leverancierspecifieke emissiefactoren, ADEME en Ecoinvent.	**Gegevens**: Inkoopgegevens voor eindproducten ingekocht door Moleskine Group. **Emissiefactoren**: Ecoinvent en Higg Material Sustainability Index.	**Gegevens**: Totale uitgaven per categorie omgezet van uitgaven (in EUR) naar tCO_2e. **Emissiefactoren**: Specifieke emissiefactoren ($kgCO_2e$/EUR) van ADEME.	**Gegevens**: Hoeveelheid aangekocht papier (kg) en grootte van lokale en cloudopslag (GB). **Emissiefactoren**: Specifieke bibliotheek van emissiefactoren
Categorie 2 - Kapitaalgoederen		**Gegevens**: Kapitaaluitgaven per type uitgave of aantal aangekochte eenheden apparatuur. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Gegevens**: Lijst van gekapitaliseerde goederen. **Emissiefactoren**: ADEME.		**Gegevens**: Aantal aangekochte smartphones, laptops en andere IT-apparatuur. **Emissiefactoren**: ADEME en Ecoinvent.
Categorie 3 - Brandstof- en energieverwante activiteiten	Deze zijn berekend op basis van dezelfde gegevensbronnen en emissiefactoren als die gerapporteerd voor scope 1 & 2.	Deze zijn berekend op basis van dezelfde gegevensbronnen en emissiefactoren als die gerapporteerd voor scope 1 & 2.	Deze zijn berekend op basis van dezelfde gegevensbronnen en emissiefactoren als die gerapporteerd voor scope 1 & 2.	Deze zijn berekend op basis van dezelfde gegevensbronnen en emissiefactoren als die gerapporteerd voor scope 1 & 2.	Deze zijn berekend op basis van dezelfde gegevensbronnen en emissiefactoren als die gerapporteerd voor scope 1 & 2.
Categorie 4 - Upstream transport en distributie		**Gegevens**: Vervoerde tonnages zijn gebaseerd op inkoopgegevens. Afstand gebaseerd op de locatie van de leverancier. Andere specifieke gegevens over logistieke stromen worden verzameld en gebruikt.	**Gegevens**: Lijst met transacties in input (van leveranciers naar Moleskine) en in output (van Moleskine naar klanten). **Veronderstellingen**: er werden veronderstellingen gedaan voor de afgelegde afstanden van leveranciers en naar klanten voor elk type	**Geschatte gegevens**: Geschat met behulp van de emissiegegevens van een concurrent (in tCO_2e) per mEUR.	

	D'Ieteren Corporate & Gallery	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'Ieteren Immo
		Veronderstellingen: Voor fietsen wordt aangenomen dat de herkomst van reserveonderdelen dezelfde is als die van de fiets. **Emissiefactoren**: ADEME voor brandstofverbruik. Ecoinvent voor emissies per ton.afgelegde km.	transport en voor het getransporteerde gewicht. **Emissiefactoren**: Ecoinvent en DEFRA.		
Categorie 5 - Afval	**Geschatte gegevens**: Industriële gemiddelden voor afvalstromen en behandelingstypes. Extrapolatie van FY2023-gegevens op basis van het aantal VTE's voor kwantiteit. **Emissiefactoren**: Emissiefactoren voor de specifieke behandelingsmethoden uit de Ecoinvent-database.	**Gegevens**: Hoeveelheden afval per type afvalstroom en afvalverwerkingsmethode. **Emissiefactoren**: Ecoinvent - houdt rekening met het transport van het afval tot aan de afvalverwerkingsinstallatie en het afvalverwerkingsproces.	**Gegevens**: De hoeveelheid afval werd geschat op basis van het % afval in eindproducten. Veronderstellingen: er werden veronderstellingen gemaakt over het aandeel van verschillende soorten afval in eindproducten en verliespercentages. **Emissiefactoren**: Ecoinvent .	**Gegevens**: Totaal afval in ton afkomstig van de activiteiten in Frankrijk, specifiek B2B, excl. zware voertuigen, met een onderscheid tussen gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval, evenals de verwerkingswijze per type afval, geëxtrapoleerd naar de rest van de vestigingen, gebaseerd op het aandeel in de omzet. **Emissiefactoren**: Emissiefactor voor de specifieke behandelingsmethode uit de Ecoinvent-database.	
Categorie 6 - Zakenreizen	**Gegevens**: Reisgegevens verstrekt door het reisbureau (in afgelegde km per soort vervoer). **Emissiefactoren**: VK Overheid.	**Gegevens**: De meeste gegevens over zakenreizen (vliegtuig en trein) (afgelegde afstanden, aantal passagiers, type en klasse van de vervoerswijze) worden centraal verzameld via het reisbureau. Extra reisgegevens intern verzameld. **Emissiefactoren**: DEFRA voor vliegreizen & ADEME.	**Gegevens**: Reisgegevens verstrekt door het reisbureau. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Gegevens**: Gegevens over reisuitgaven. **Veronderstellingen**: Het type vervoerswijze werd bepaald door een gelijke verdeling te maken tussen vluchten, logies en reizen over de weg. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Gegevens**: Afgelegde afstanden per vliegtuig en trein. **Emissiefactoren**: ADEME.
Categorie 7 - Woon-werkverkeer van de werknemers		**Gegevens**: Aantal gewerkte dagen in 2024 per werknemer, aandeel van telewerken, aantal gewerkte maanden in 2024, woon-werkafstand enkele reis, belangrijkste (en soms secundaire) vervoerswijze voor alle werknemers per entiteit. **Emissiefactoren**: ADEME voor vervoer & op maat gemaakt voor telewerk.	**Gegevens**: De gebruikte gegevens zijn gebaseerd op een enquête over het woon-werkverkeer van kantoor- en winkelmedewerkers voor het boekjaar. **Emissiefactoren**: ADEME.	**Geschatte gegevens**: Als volgt geëxtrapoleerd met behulp van gegevens van een concurrent: Uitstoot door woon-werkverkeer van werknemers/aantal werknemers x aantal VTE's van PHE.	**Gegevens**: Afstanden van woon-werkverkeer en bijbehorende vervoermiddelen voor elke werknemer, evenals een gemiddelde verhouding telewerk voor werknemers en medewerkers. **Veronderstellingen**: Gemiddeld 35% telewerk voor alle werknemers. **Emissiefactoren**: Specifieke bibliotheek van emissiefactoren.

	D'Ieteren Corporate & Gallery	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'Ieteren Immo
Categorie 9 - Downstream transport en distributie		**Gegevens**: Liters diesel gebruikt voor wegtransport & afgelegde afstanden voor B2C- en B2B-wegtransport. **Emissiefactoren**: ADEME voor brandstofverbruik & Ecoinvent voor ton.afgelegde km.	Zie Upstream transport en distributie	**Gegevens**: Op uitgaven gebaseerde methode op basis van uitgaven. **Emissiefactoren**: ADEME.	
Categorie 11 - Gebruik van verkochte producten		**Gegevens**: Voor nieuwe wagens is gebruik gemaakt van het WLTP-verbruik meegedeeld door de autofabrikanten. **Veronderstellingen**: Er werd uitgegaan van een gemiddelde afgelegde afstand van 200.000 km voor alle voertuigtypes. Voor PHEV-voertuigen werd 47% elektrisch rijden in aanmerking genomen. Voor tweedehandsvoertuigen werd uitgegaan van een afgelegde afstand op basis van een verdisconteerde levensduur. Specifieke gegevens voor andere soorten energieverbruik (elektriciteit voor e-bikes, laadstations, ...). **Emissiefactoren**: ADEME voor brandstofverbruik & EIA voor elektriciteit.		**Geschatte gegevens**: Geëxtrapoleerd op basis van gegevens van een concurrent : Uitstoot van concurrent door gebruik van verkochte producten (tCO_2e)/omzet uit verkoop (EUR) & uitstoot van concurrent door verwerking van verkochte producten aan het einde van hun levensduur (tCO2e)/omzet uit verkoop (EUR), vermenigvuldigd met de totale omzet van PHE.	
Categorie 12 - Verwerking van verkochte producten op het einde van hun levensduur		**Gegevens**: Gegevens zijn gebaseerd op verstrekte informatie over aangekochte goederen & diensten. **Emissiefactoren**: specifieke Ecoinvent-emissiefactoren LCA-gegevens zijn gebruikt om een verhouding te berekenen tussen de productie-emissiefactor en de emissiefactoren aan het einde van de levensduur.			
Categorie 13 - Downstream geleasede activa		**Gegevens**: Brandstof- en elektriciteitsverbruik.			**Gegevens**: Gegevens over energieverbruik (aardgas en elektriciteit) verstrekt voor alle vestigingen die door D'Ieteren Immo

	D'Ieteren Corporate & Gallery	D'Ieteren Automotive	Moleskine	PHE	D'Ieteren Immo
		Emissiefactoren: ADEME voor brandstofverbruik & EIA voor elektriciteit.			worden gehuurd, behalve Knokke, Gembloux.;Lekken van koelmiddelen verstrekt op basis van onderhoudsrapporten indien beschikbaar of geschat op basis van historische gegevens. **Emissiefactoren**: Specifieke bibliotheek van emissiefactoren, ADEME.
Categorie 15 - Investeringen	**Gegevens**: 50,3% (participatie) van de Scope 1-, 2- en 3-emissies van Belron en 40% (participatie) van de Scope 1-, 2- en 3-emissies van TVH.	**Gegevens**: Primaire gegevens verzameld voor alle emissiecategorieën gewogen volgens het percentage eigendom van D'Ieteren Automotive. **Emissiefactoren**: De gebruikte emissiefactoren per BKG-protocolcategorie zijn in overeenstemming met de hierboven vermelde emissiefactoren.		**Geschatte gegevens**: Geschat voor de 2 entiteiten (SLPA en BDN - Grup EINA) die geen deel uitmaken van de operationele perimeter van PHE maar waarin PHE nog altijd een percentage eigendom heeft. **Veronderstellingen**: Er werd van uitgegaan dat alle 90 entiteiten binnen de operationele perimeter van vergelijkbare grootte zijn. De Scope 1- & 2-emissies werden gedeeld door 90 om de absolute Scope 1- & 2-emissies per entiteit te bepalen. De geschatte Scope 1- & 2-emissies werden geconsolideerd rekening houdend met het percentage eigendom van PHE.	

2.1.2. PHE'S KOOLSTOFVOETAFDRUK VAN BEPERKTE SCOPE

Deze beperkte scope is alleen gebaseerd op primaire gegevens, exclusief alle schattingen gebruikt in Scope 1-, 2- en 3-emissies voor de activiteiten van PHE.

Organisatorische grenzen: Frankrijk, Lichte Voertuigen, B2B-segment. Dit omvat de volgende businessunits; Autodistributie, de volgende platforms; ACR Group, PTNM (Plateforme Technique Nationale Montajault), Cora, Logisteo en de hoofdzetel van PHE.

Operationele grenzen: Uitsluiting van alle Scope 3-categorieën.

Emissies worden berekend op basis van de methodologie van het GHG-protocol.

Scope 1:

Gegevens:

- Mobiele verbranding: Brandstofverbruiksgegevens van tankkaarten of brandstoffacturen.
- Stationaire verbranding: Brandstofaankoopgegevens, brandstoffacturen of directe metingen van brandstofgebruik op het niveau van de faciliteit.
- Vluchtige emissies: geen koelgaslekken geregistreerd in 2024.

Emissiefactoren: ADEME.

Scope 2:

Gegevens: Verbruiksgegevens van energiefacturen of meterstanden.

Emissiefactoren: 2023 elektriciteitsrapport gepubliceerd door RTE & aangekondigd op 2 mei 2012 met betrekking tot de energie-inhoud van biobrandstoffen en brandstoffen.

3. Methodologieën voor sociale informatie

Alle sociale datapunten worden berekend in aantal werknemers; elke werknemer wordt beschouwd als één eenheid, ongeacht het type contract. De gegevens worden door elke onderneming samengesteld op het einde van de verslagperiode.

De definities die worden gebruikt om de vereiste CSRD-datapunten te verzamelen, worden doorgaans afgestemd op de beschikbare CSRD-definities (bv. vaste werknemers, deeltijdse werknemers, werknemers zonder gegarandeerde uren enz.). Voor gevallen waarin geen duidelijke CSRD-definities beschikbaar zijn, waarin CSRD-definities niet van toepassing zijn of waarin preciseringen nodig zijn, heeft D'leteren Group haar eigen definities ontwikkeld (zie hieronder).

3.1. Kenmerken van de werknemers van de onderneming

3.1.1. WERKNEMERS – AANTAL

Een werknemer is een persoon die in een arbeidsrelatie staat met de onderneming volgens de nationale wetgeving of praktijk. Dit omvat deeltijdse en voltijdse werknemers, werknemers met een vast contract (OOD) en een contract voor bepaalde tijd (OBD), en stagiairs. Werknemers niet in loondienst in het personeelsbestand (bv. zelfstandige leden van het Uitvoerend Comité) en zelfstandige onderaannemers (freelancers/uitbestede werknemers) vallen hier niet onder.

3.1.2. PERSONEELSVERLOOP

Het personeelsverloop is gebaseerd op het aantal eigen werknemers dat het bedrijf tijdens de verslagperiode heeft verlaten.

Werknemers die het bedrijf hebben verlaten omvatten onder andere vrijwillig vertrek, ontslag, pensionering, werknemers die onderaannemers worden, overlijden in dienst.

Het personeelsverloop wordt als volgt berekend:

$$100 * \frac{Totale\ personeelsverloop}{(Totaal\ aantal\ vaste\ medewerkers\ N-1 + totaal\ aantal\ vaste\ medewerkers) * 0{,}5}$$

3.1.3. MEDEWERKERS NIET IN LOONDIENST

Medewerkers niet in loondienst zijn personen die ofwel individuele onderaannemers zijn die arbeid aan de onderneming leveren ('zelfstandigen'), ofwel personen die ter beschikking worden gesteld door ondernemingen die zich hoofdzakelijk toeleggen op 'tewerkstellingsactiviteiten' (NACE-code N78).

Dit omvat zelfstandigen die door de onderneming worden ingehuurd (bv. onderaannemers, leden van het Uitvoerend Comité, freelancers enz.), uitzendkrachten (d.w.z. ter vervanging van werknemers die tijdelijk afwezig zijn). Werknemers in de waardeketen vallen hier niet onder.

3.2. Diversiteit

3.2.1. TOPMANAGEMENT

Volgens de definitie van de CSRD verwijst topmanagement naar één en twee niveaus onder de bestuurlijke en toezichthoudende organen, d.w.z. de twee niveaus onder de hoogste besluitvormings-/bestuursorgaan.

3.3. Gezondheid & Veiligheid

3.3.1. ARBEIDSONGEVALLEN EN GEZONDHEIDSPROBLEMEN

Een arbeidsongeval verwijst naar een gebeurtenis die voortvloeit uit of tijdens het werk en die leidt tot werkgerelateerde letsels of gezondheidsproblemen. Uitgesloten zijn: gebeurtenissen die buiten de werkuren plaatsvinden of geen verband houden met werkactiviteiten, incidenten die geen letsels of gezondheidsproblemen tot gevolg hadden (bv. bijna-ongevallen, bijna-ongelukken enz.), situaties die niet direct verband houden met werk, zoals persoonlijke activiteiten tijdens pauzes, regelmatig woon-werkverkeer enz., factoren of kenmerken die niet relevant zijn voor werkgerelateerde veiligheid, zoals natuurrampen of gezondheidsproblemen die niet arbeidsgerelateerd zijn.

Werkgerelateerde gezondheidsproblemen verwijzen naar acute, terugkerende en chronische gezondheidsproblemen die worden veroorzaakt of verergerd door werkomstandigheden of -praktijken (inclusief 'beroepsziekten'). Hieronder vallen: fysieke gezondheidsproblemen, bv. spier- en skeletaandoeningen, huid- en ademhalingsaandoeningen, kwaadaardige kankers, ziekten veroorzaakt door fysieke agentia (bijvoorbeeld door lawaai veroorzaakt gehoorverlies, door trillingen veroorzaakte ziekten) enz., en psychische aandoeningen (bijvoorbeeld angst, posttraumatische stressstoornis).

Geregistreerde arbeidsongevallen en gezondheidsproblemen verwijzen naar elke situatie waarin een werkgerelateerd ongeval leidt tot een van de volgende resultaten: overlijden, afwezigheidsdagen op het werk, beperkt bewustzijn of aanzienlijk letsel of

gezondheidsprobleem gediagnosticeerd door een arts of andere bevoegde professionele gezondheidszorgverstrekker, zelfs als dit niet leidt tot een van de bovenstaande resultaten.

3.3.2. VERLOREN DAGEN

Voor sterfgevallen en blijvende invaliditeit is het de industrienorm om rekening te houden met 7.500 verloren dagen in het jaar dat het sterfgeval plaatsvond.

Het aantal verloren dagen door afwezigheid omvat zowel de eerste als de laatste dagen van afwezigheid. Voor de berekening wordt geteld in kalenderdagen. Dagen waarop de betrokken persoon niet is ingepland om te werken, worden ook meegenomen in de berekening.

3.3.3. GEWERKTE UREN

Het totale aantal uren dat werknemers in dezelfde periode hebben gewerkt. Dit omvat reguliere uren, overuren en andere werkgerelateerde activiteiten.

Als een onderneming het exacte aantal gewerkte uren van haar werknemers en medewerkers niet in loondienst niet direct kan achterhalen, mag ze een schatting maken. Deze schatting is gebaseerd op de gebruikelijke of standaardwerkuren, rekening houdend met vrije tijd waar werknemers recht op hebben, zoals betaald verlof, ziekteverlof of vakantie.

Voor het segment 'Corporate en overige', met inbegrip van D'Ieteren Immo, en voor D'Ieteren Automotive wordt de informatie over het aantal gewerkte uren rechtstreeks bij het sociaal secretariaat opgevraagd.

Voor PHE wordt het aantal gewerkte uren voor werknemers berekend aan de hand van de volgende formule: Aantal VTE's x wettelijke werkuren + overuren. Overuren worden alleen opgenomen voor de perimeter Frankrijk, met behulp van een T&A-tool. Het aantal door medewerkers niet in loondienst gewerkte uren is gebaseerd op de gefactureerde werkuren.

Voor Moleskine wordt het aantal door werknemers gewerkte uren berekend door het aantal VTE's te vermenigvuldigen met 1600 u. (geschat jaarlijks gemiddeld aantal gewerkte uren voor één werknemer).

3.3.4. PERCENTAGE GEREGISTREERDE ARBEIDSONGEVALLEN (%)

Het percentage arbeidsongevallen is het aantal ongevallen die het gevolg zijn van blootstelling aan gevaren op het werk gedeeld door het totale aantal uren dat het personeel heeft gewerkt, vermenigvuldigd met 1.000.000.

$$\frac{Aantal\ ongevallen}{Aantal\ totale\ gewerkte\ uren} * 1{,}000{,}000$$

4. Taxonomie Methodologische toelichting

4.1. Inhoud van openbaar gemaakte KPI's

De financiële gegevens die gebruikt zijn voor de taxonomieverklaringen van D'leteren Group zijn afkomstig van de geconsolideerde jaarrekening en omvatten de financiële gegevens van D'leteren Automotive, Moleskine, PHE en het segment Corporate & Niet-toegewezen (met inbegrip van D'leteren Immo).

Aangezien Belron en TVH deelnemingen zijn die verwerkt worden volgens de vermogensmutatiemethode, zijn de financiële gegevens van deze twee ondernemingen niet opgenomen in de taxonomieverklaringen van de Groep.

4.1.1. OMZET

De KPI met betrekking tot de omzet is opgesteld in overeenstemming met art. 8(2) van de Taxonomieverordening (2020/852). Het aandeel van de omzet waarnaar wordt verwezen in artikel 8(2) is berekend als het aandeel van de netto-omzet uit producten of diensten, met inbegrip van immateriële vaste activa, die verband houden met voor de taxonomie in aanmerking komende en op de taxonomie afgestemde economische activiteiten (teller), gedeeld door de netto-omzet (noemer) zoals gedefinieerd in artikel 2, punt (5) van Richtlijn 2013/34/EU. De omzet omvat de opbrengsten opgenomen in overeenstemming met International Accounting Standard (IAS) 1, paragraaf 82 (a), zoals goedgekeurd door Verordening (EG) nr. 1126/2008 van de Commissie.

De netto-omzet van D'leteren Group bestaat uit de netto-omzet van D'leteren Automotive, Moleskine en PHE. Omzet tussen ondernemingen en de omzet van D'leteren Immo worden niet opgenomen in de netto-omzet van de Groep omdat ze geëlimineerd worden voor consolidatiedoeleinden en/of beschouwd worden als overige bedrijfsopbrengsten.

De geconsolideerde verkopen worden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening voorgesteld onder 'Opbrengsten'.

4.1.2. KAPITAALUITGAVEN (CAPEX)

De KPI met betrekking tot de kapitaaluitgaven is opgesteld in overeenstemming met art. 8(2) van de Taxonomieverordening.

De noemer omvat toevoegingen aan materiële en immateriële vaste activa tijdens het boekjaar vóór waardeverminderingen, afschrijvingen en waardeaanpassingen, met inbegrip van die welke voortvloeien uit herwaarderingen en bijzondere waardeverminderingen, voor het betrokken boekjaar en exclusief veranderingen in de reële waarde. De noemer omvat ook toevoegingen aan materiële en immateriële vaste activa die voortvloeien uit bedrijfscombinaties.

Meer concreet omvat de noemer de kosten die geboekt worden op basis van:

- **IAS 16, Materiële vaste activa**: Toevoegingen en items verworven door bedrijfscombinaties;
- **IAS 38, Immateriële vaste activa:** Toevoegingen, waarbij die uit interne ontwikkeling, die welke afzonderlijk werden verworven en die welke door bedrijfscombinaties werden verworven, afzonderlijk worden vermeld;
- **IAS 40, Vastgoedbeleggingen (reële-waardemodel)**: Toevoegingen, waarbij die uit interne ontwikkeling, die welke afzonderlijk werden verworven en die welke door bedrijfscombinaties werden verworven, afzonderlijk worden vermeld;
- **IAS 40, Vastgoedbeleggingen (kostprijsmodel):** Toevoegingen, met afzonderlijke vermelding van de toevoegingen die voortvloeien uit overnames en de toevoegingen die voortvloeien uit latere uitgaven opgenomen als activa; toevoegingen die voortvloeien uit overnames via bedrijfscombinaties;
- **IAS 41, Landbouw:** Vermeerderingen als gevolg van aankopen; vermeerderingen als gevolg van bedrijfscombinaties;
- **IFRS 16, Leases**: Toevoegingen aan 'right-of-use' activa.

In aanmerking komende en afgestemde tellers zijn gelijk aan het aandeel van de kapitaaluitgaven opgenomen in de noemer die:

- verband houden met activa of processen die betrekking hebben op economische activiteiten die in aanmerking komen voor en afgestemd zijn op de taxonomie;
- deel uitmaken van een 'kapitaaluitgavenplan' om op de taxonomie afgestemde economische activiteiten uit te breiden of om ervoor te zorgen dat voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten op de taxonomie kunnen afgestemd worden;
- verband houden met de aankoop van output van voor de taxonomie in aanmerking komende en op de taxonomie afgestemde economische activiteiten en individuele maatregelen waardoor de doelactiviteiten koolstofarm kunnen worden of tot broeikasgasreducties kunnen leiden, met name de activiteiten vermeld in de punten 7.3 tot 7.6 van Bijlage I bij de Gedelegeerde handeling Klimaat, alsook andere economische activiteiten vermeld in de Gedelegeerde handelingen vastgesteld overeenkomstig Artikel 10(3), Artikel 11(3), Artikel 12(2), Artikel 13(2), Artikel 14(2) en Artikel 15(2) van Verordening (EU) 2020/852, en op voorwaarde dat die maatregelen binnen 18 maanden ten uitvoer worden gelegd en operationeel zijn.

Voor de KPI van de CapEx van D'leteren Group werden de toevoegingen aan materiële en immateriële vaste activa van D'leteren Automotive, Moleskine, PHE en het segment Corporate & Niet-toegewezen (met inbegrip van D'leteren Immo) samengevoegd.

4.1.3. OPERATIONELE UITGAVEN (OPEX)

De KPI met betrekking tot de operationele uitgaven is opgesteld in overeenstemming met art. 8(2) van de Taxonomieverordening.

De noemer omvat directe niet-gekapitaliseerde kosten die verband houden met R&D, kortetermijnleasing, onderhoud en herstelling, maatregelen voor de renovatie van gebouwen en alle overige directe uitgaven in verband met het dagelijkse onderhoud van materiële vaste activa, zowel door de onderneming zelf als door derden aan wie activiteiten worden uitbesteed, en die nodig zijn om de continue en effectieve werking van die activa te garanderen.

De 'overige directe uitgaven' die in de noemer zijn opgenomen, omvatten onderhoudsmateriaal, de kosten van werknemers die machines repareren en de fabrieken schoonmaken, evenals specifiek IT-onderhoud. Kosten die geen directe uitgaven zijn, vallen er niet onder. Dit betekent alle kosten in verband met overheadkosten, grondstoffen, werknemers die machines bedienen, onderzoeksbeheer en projectontwikkeling, alsmede elektriciteit, vloeistoffen of reagentia die nodig zijn voor de exploitatie van materiële vaste activa.

In aanmerking komende en afgestemde tellers zijn gelijk aan het aandeel van de operationele uitgaven opgenomen in de noemer die:

- verband houden met activa of processen die betrekking hebben op economische activiteiten die in aanmerking komen voor de taxonomie en afgestemd zijn op de taxonomie;
- deel uitmaken van het 'kapitaaluitgavenplan' om op de taxonomie afgestemde economische activiteiten uit te breiden of om ervoor te zorgen dat voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteiten op de taxonomie kunnen afgestemd worden binnen een vooraf gedefinieerd tijdskader;
- verband houden met de aankoop van output van voor de taxonomie in aanmerking komende en op de taxonomie afgestemde economische activiteiten en individuele maatregelen waardoor de doelactiviteiten koolstofarm kunnen worden of tot broeikasgasreducties kunnen leiden, evenals individuele maatregelen voor de renovatie van gebouwen zoals vermeld in de Gedelegeerde handelingen vastgesteld overeenkomstig Artikel 10(3), Artikel 11(3), Artikel 12(2), Artikel 13(2), Artikel 14(2) of Artikel 15(2) van Verordening (EU) 2020/852, en op voorwaarde dat die maatregelen binnen 18 maanden ten uitvoer worden gelegd en operationeel zijn.

Voor de KPI van de OpEx van D'Ieteren Group werden de kosten van D'Ieteren Automotive, Moleskine, PHE en het segment Corporate & Niet-toegewezen (met inbegrip van D'Ieteren Immo) samengevoegd.

Verslag van de commissaris betreffende de beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van D'Ieteren Group NV

Aan de algemene vergadering

In het kader van de wettelijke assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van D'Ieteren Group SA (de "Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen de "Groep"), leggen wij u ons verslag over deze opdracht voor.

Wij werden benoemd door de algemene vergadering van 30 mei 2024, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad van de Vennootschap voor het uitvoeren van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de geconsolideerde duurzaamheidsinformatie van de Groep, opgenomen in Duurzaamheidsverslag van het Jaarverslag op 31 december 2024 en voor het boekjaar afgesloten op deze datum (hierna "de duurzaamheidsinformatie").

Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2026. Dit is het eerste jaar dat we de assuranceopdracht over de duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd hebben.

Conclusie met een beperkte mate van zekerheid

Wij hebben een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie van de Groep uitgevoerd.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie is niets onder onze aandacht gekomen dat ons ertoe aanzet van mening te zijn dat de duurzaamheidsinformatie van de Groep, in alle van materieel belang zijnde opzichten:

- niet is opgesteld in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de overeenstemming met de toepasbare Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (*European Sustainability Reporting Standards* (ESRS));
- niet in overeenstemming is met het door de Groep uitgevoerde proces ("het Proces") om de op grond van de Europese standaarden de openbaar gemaakte duurzaamheidsinformatie vast te stellen zoals toegelicht in sectie 2.5.1 Proces van de Dubbele Materialiteitsanalyse; en
- de vereisten in artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (de "Taxonomieverordening") betreffende de openbaarmaking van de informatie, opgenomen in Subsectie 7 EU-Taxonomie, niet naleeft.

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG Réviseurs d'Entreprises, a Belgian BV/SRL and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.
Document Classification: KPMG Public

Zetel:
Luchthaven Brussel Nationaal 1K
B-1930 Zaventem

KPMG Bedrijfsrevisoren – KPMG
Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Ondernemingsnummer
0419.122.548
BTW BE 0419.122.548
RPR Brussel
IBAN : BE 95 9018 4771 0358
BIC : GEBABEBB

Basis voor de conclusie

Wij hebben onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid uitgevoerd overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), *Assuranceopdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie* ("ISAE 3000 (Herzien)"), zoals in België van toepassing.

Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaard zijn uitvoeriger beschreven in de sectie van ons verslag "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie".

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de assuranceopdracht van de duurzaamheidsinformatie in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij passen de internationale standaard voor kwaliteitsmanagement 1 (ISQM 1) toe, die vereist dat het kantoor een kwaliteitsmanagementsysteem opzet, implementeert en in werking stelt, inclusief beleidslijnen of procedures met betrekking tot de naleving van ethische vereisten, professionele normen en toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid vereiste opheldering en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Overige aangelegenheden

De reikwijdte van onze werkzaamheden is beperkt tot onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid over de duurzaamheidsinformatie van de Groep. Onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid strekt zich niet uit tot informatie met betrekking tot de vergelijkende cijfers.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan betreffende het opstellen van de duurzaamheidsinformatie

Het bestuursorgaan van de Vennootschap is verantwoordelijk voor het opzetten en implementeren van het Proces en voor het toelichten van dit Proces in toelichting 2.5.1. Proces van de Dubbele Materialiteitsanalyse van de duurzaamheidsinformatie. Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het begrijpen van de context waarin de activiteiten en zakelijke betrekkingen van de Groep plaatsvinden en het ontwikkelen van inzicht in haar betrokken belanghebbenden;
- het identificeren van de feitelijke en potentiële effecten (zowel negatieve als positieve) in verband met duurzaamheidskwesties, alsook van risico's en opportuniteiten die de financiële positie, de financiële prestaties, de kasstromen, de toegang tot financiering of de kapitaalkosten van de Groep op korte, middellange of lange termijn beïnvloeden of waarvan redelijkerwijs zou kunnen worden verwacht dat zij hierop een invloed zullen hebben;

- het beoordelen van de materialiteit van de vastgestelde effecten, risico's en opportuniteiten in verband met duurzaamheidskwesties door passende drempelwaarden te selecteren en toe te passen; en
- het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het bestuursorgaan van de Vennootschap is ook verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, die de door het Proces vastgestelde informatie bevat,

- in overeenstemming met de vereisten bedoeld in artikel 3:32/2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, met inbegrip van de toepasbare ESRS;

met naleving van de vereisten in artikel 8 van de Taxonomieverordening betreffende de openbaarmaking van de informatie opgenomen in Subsectie 7 Eu-Taxonomie. Deze verantwoordelijkheid omvat:

- het opzetten, implementeren en in stand houden van dergelijke interne beheersingsmaatregelen die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van duurzaamheidsinformatie die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat; en
- het kiezen en toepassen van geschikte methoden voor duurzaamheidsverslaggeving, en het maken van veronderstellingen en schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

De met governance belaste personen zijn verantwoordelijk voor het toezicht op het duurzaamheidsverslaggevingsproces van de Vennootschap.

Inherente beperkingen bij het opstellen van de duurzaamheids-informatie

Bij het rapporteren van toekomstgerichte informatie in overeenstemming met de ESRS, wordt van het bestuursorgaan van de Vennootschap vereist dat het de toekomstgerichte informatie opstelt op basis van toegelichte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige maatregelen van de Groep. De feitelijke uitkomst zal waarschijnlijk anders zijn, aangezien verwachte gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn.

Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie

Het is onze verantwoordelijkheid om de assuranceopdracht te plannen en uit te voeren met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid over de vraag of de duurzaamheidsinformatie geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat, en het uitbrengen van een assuranceverslag met een beperkte mate van zekerheid waarin onze conclusie is opgenomen. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan

worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de beslissingen genomen door gebruikers op basis van de duurzaamheidsinformatie, beïnvloeden.

Als deel van een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid overeenkomstig ISAE 3000 (Herzien), zoals in België van toepassing, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de opdracht. De uitgevoerde werkzaamheden in een opdracht met het oog op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid, waarvoor wij verwijzen naar de sectie "Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden", zijn minder uitgebreid dan in het geval van een opdracht met het oog op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. We brengen dan ook geen oordeel met een redelijke mate van zekerheid tot uitdrukking als deel van deze opdracht.

Aangezien de toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie en de veronderstellingen waarop deze is gebaseerd, betrekking hebben op de toekomst, kunnen deze worden beïnvloed door gebeurtenissen die zich mogelijk voordoen en/of door mogelijke acties van de Groep. De werkelijke uitkomsten zullen naar alle waarschijnlijkheid afwijken van de veronderstellingen, aangezien de veronderstelde gebeurtenissen zich veelal niet zullen voordoen zoals verwacht en de afwijking daarvan van materieel belang kan zijn. Onze conclusie biedt daarom geen garantie dat de gerapporteerde werkelijke uitkomsten zullen overeenkomen met diegene opgenomen in de toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie.

Onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheidsinformatie, met betrekking tot het Proces, omvatten:

- het verwerven van inzicht in het Proces, maar niet met het oog op het verstrekken van een conclusie over de effectiviteit van het Proces, met inbegrip van de uitkomst van het Proces; en
- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden om te evalueren of het Proces in overeenstemming is met de beschrijving van het Proces door de Groep, zoals toegelicht in sectie 2.5.1 Process van de Dubbele Materialiteitsanalyse.

Onze overige verantwoordelijkheden ten aanzien van de duurzaamheids-informatie omvatten:

- het verwerven van inzicht in de beheersingsomgeving van de Groep, de relevante processen en informatiesystemen voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, maar zonder de opzet van specifieke controleactiviteiten te beoordelen, onderbouwende informatie over hun implementatie te verkrijgen of de effectieve werking van de opgezette interne beheersingsmaatregelen te toetsen;
- het identificeren van de gebieden waar van materieel belang zijnde afwijkingen waarschijnlijk zullen optreden in de duurzaamheidsinformatie, of deze nu het gevolg zijn van fraude of fouten; en

- het opzetten en uitvoeren van werkzaamheden die inspelen op gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de duurzaamheidsinformatie zich waarschijnlijk zullen voordoen. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden

Een assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid omvat het uitvoeren van werkzaamheden om assurance-informatie te verkrijgen over de duurzaamheidsinformatie. De werkzaamheden die bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid zijn uitgevoerd, zijn verschillend in aard en timing en geringer van omvang dan voor opdrachten tot het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Daardoor ligt het niveau van zekerheid dat is verkregen bij een opdracht met een beperkte mate van zekerheid aanzienlijk lager dan wanneer een opdracht met een redelijke mate van zekerheid was uitgevoerd.

De aard, timing en omvang van geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van professionele oordeelsvorming, waaronder de vaststelling van gebieden waar afwijkingen van materieel belang in de duurzaamheidsinformatie, als gevolg van fraude of van fouten, zich waarschijnlijk zullen voordoen.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot het Proces, hebben wij:

- inzicht verworven in het Proces door:
  - het verzoeken om inlichtingen teneinde inzicht te verwerven in de bronnen van informatie gebruikt door het management (bijv. betrokkenheid van belanghebbenden, bedrijfsplannen en strategiedocumenten); en
  - het beoordelen van de interne documentatie van de Groep van haar Proces; en
- geëvalueerd of de assurance-informatie verkregen uit onze werkzaamheden over het door de Groep geïmplementeerde Proces in overeenstemming was met de beschrijving van het Proces zoals uiteengezet in sectie 2.5.1 Process van de Dubbele Materialiteitsanalyse.

Bij het uitvoeren van onze assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid, met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie, hebben wij onder meer:

- inzicht verworven in de verslaggevingsprocessen van de Groep die relevant zijn voor het opstellen van haar duurzaamheidsinformatie door:
  - *op basis van het verzoeken van inlichtingen een inzicht verkrijgen in de controleomgeving, processen en informatiesystemen van de Groep die relevant zijn voor duurzaamheidsinformatie;*

- geëvalueerd of de materiele informatie zoals vastgesteld door het Proces is opgenomen in de duurzaamheidsinformatie;
- geëvalueerd of de structuur en het opstellen van de duurzaamheidsinformatie overeenstemt met de ESRS;
- om inlichtingen verzocht bij relevant personeel en cijferanalyses uitgevoerd op geselecteerde informatie in de duurzaamheidsinformatie;
- gegevensgerichte assurancewerkzaamheden uitgevoerd op basis van een steekproef op geselecteerde informatie in de duurzaamheidsinformatie;
- assurance-informatie verkregen over de methoden voor het ontwikkelen van materiele schattingen en toekomstgerichte informatie geëvalueerd zoals beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris betreffende de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie";
- inzicht verworven in het proces van de Groep voor het identificeren van economische activiteiten die voor de taxonomie in aanmerking komen en op de taxonomie afgestemd zijn en de overeenkomstige toelichtingen in de duurzaamheidsinformatie;

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de assuranceopdracht met een beperkte mate van zekerheid verricht, en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.

Zaventem, op 18 april 2025

KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris
vertegenwoordigd door

Jorion Axel
Bedrijfsrevisor

Legein Tanguy
Bedrijfsrevisor

Andere Duurzaamheidsinformatie

INHOUD

NIET GECONSOLIDEERDE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE (niet geauditeerd)

- 392 Belron
- 412 TVH

Belron

1. Algemene informatie

Belron is een wereldwijde speler op het vlak van de herstelling, vervanging en herkalibratie van voertuigbeglazing die diensten verleent aan automobilisten met glasschade over de hele wereld. Het doel van Belron bestaat erin met zorg een gedenkwaardig verschil te maken voor haar klanten, haar personeel, haar aandeelhouders en de maatschappij. Dit doel wordt gedeeld in de hele onderneming en vormt samen met de waarden van zorgzaamheid, gedrevenheid, oprechtheid en samenwerking de drijvende kracht achter alle beslissingen. Belron stelt ongeveer 30.000 mensen tewerk en is actief in [40] landen op zes continenten via volle dochterondernemingen en franchisenemers. Haar toonaangevende merken zijn Autoglass®, Carglass®, Lebeau® Vitres d'autos, Speedy® Glass, Safelite®, O'Brien® en Smith&Smith®.

Daarnaast beheert Belron voertuigbeglazings- en andere verzekeringsclaims in naam van verzekeringsmaatschappijen en levert het bedrijf loodgieters- en elektriciteitsoplossingen aan huis- en bedrijfseigenaars in Australië en Nieuw-Zeeland via het merk Laser®.

1.1. Materialiteitsanalyse

In 2020 nam Belron deel aan een materialiteitsanalyse, uitgevoerd door D'Ieteren Group en ondersteund door een externe partner. Belron wilde hiermee haar duurzaamheidsstrategie aanscherpen en ervoor zorgen dat de onderneming de duurzaamheidsuitdagingen aanpakt die het meest relevant zijn voor haar activiteiten en stakeholders. Het zorgt er ook voor dat Belron de vooruitgang op het vlak van duurzaamheid op de juiste manier meet en de duurzaamheidsrisico's en -kansen doeltreffend beheert.

In het kader van het materialiteitsanalyseproces werd een korte enquête verstuurd naar de stakeholders en leiders, waarin hen werd gevraagd welke ESG-thema's zij het meest relevant achtten voor Belron. Er werden gesprekken gevoerd met interne vertegenwoordigers van de belangrijkste stakeholders, waaronder verzekerings- en fleet-partners, leveranciers, klanten, werknemers en ngo's, om verder kwalitatief inzicht te krijgen in hun prioriteiten voor Belron.

1.1.1. MATERIËLE THEMA'S

De materiële thema's die naar voor kwamen uit de analyse, waren onder meer afvalbeheer, veiligheid van de mensen, zorg voor de klant, diversiteit en welzijn. De resultaten van de analyse werden gebruikt om alle aspecten van verantwoord ondernemen te herzien en om de materiële thema's bij te sturen, met de hulp van een toonaangevend adviesbureau op het vlak van duurzaamheid. Deze herziening leidde tot de ontwikkeling van het Belron Responsible Business Framework dat in 2021 geïntroduceerd werd.

Belrons aanpak van problemen zoals gezondheid en veiligheid, afval en de uitstoot van broeikasgassen is gebaseerd op de overtuiging dat dit zowel het juiste is om te doen als belangrijke voordelen oplevert voor de onderneming. Deze omvatten het aanmoedigen van innovatie, het verbeteren van de efficiëntie en het vergroten van de veerkracht.

Belron hanteert een 'Repair first'-strategie, die de basis vormt van haar dienstverlening doorheen de hele onderneming. Waar mogelijk wordt de voorruit van een klant hersteld in plaats van vervangen. Dit kost minder voor de klanten en vermindert het afval en de uitstoot van broeikasgassen in vergelijking met de impact van een vervanging.

1.1.2. RAPPORTAGE

In 2024 ontwikkelde Belron haar rapportage verder om te voldoen aan de verplichte vereisten op het vlak van ESG-rapportage en tegemoet te komen aan de behoeften van haar stakeholders, om een sterke en transparante rapportage van al haar MVO-activiteiten te garanderen.

Dit omvatte de bijdrage aan de EU CSRD-rapportage van D'Ieteren Group, de publicatie door Belron International van haar verklaring in het kader van de Britse Modern Slavery Act 2015, en de verdere deelname van de onderneming aan de Tien Principes voor verantwoord ondernemerschap van het UN Global Compact.

Bovendien publiceerde Belron haar eerste klimaatgerelateerde financiële informatie (UK CRFD) voor het jaar eindigend op 31 december 2023 in het jaarverslag en de jaarrekening van Belron Lending UK Limited en haar dochterondernemingen in het VK (Belron Reserveco, Belron Finance en Belron International), die een beoordeling van de klimaatrisico's en -kansen en een kwalitatieve scenarioanalyse bevat.

Veertien ondernemingen van Belron blijven de EcoVadis-duurzaamheidsrating gebruiken om hun prestaties te meten en zich te vergelijken met andere ondernemingen op het vlak van arbeidspraktijken en mensenrechten, milieu, duurzame inkoop en bedrijfsethiek. In 2024 behield Frankrijk de hoogste platina medaille en behaalde Nieuw-Zeeland voor het eerst platina. Denemarken, Italië, Nederland en Noorwegen behielden allemaal hun gouden medaille en Portugal en Zweden behaalden een zilveren medaille.

Belron valt momenteel onder het toekomstige toepassingsgebied van de EU-richtlijn voor duurzaamheidsverslaglegging als EU-entiteit op basis van haar omzet, activa en aantal werknemers, met rapportage in 2026 over de informatie van FY2025. Dit zal een rapportage vereisen volgens de ESRS-normen en de EU-Taxonomie. Belron wacht momenteel op verduidelijking van het 'Omnibus'-pakket van de EU inzake duurzaamheid, waardoor de rapportage zou kunnen worden uitgesteld tot 2028, over FY2027.

Ter voorbereiding van de rapportage in het kader van de CSRD heeft Belron een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd met de steun van externe adviseurs. Deze had betrekking op Belron Group SCA en haar geconsolideerde dochterondernemingen en hield rekening met zowel de financiële als de impactmaterialiteit.

Er werd ook een analyse van de ESRS-tekortkomingen en een evaluatie van de processen uitgevoerd. Daarnaast werden oplossingen geïmplementeerd om eventuele tekortkomingen weg te werken, en werd beoordeeld welke ondernemingen verplicht verslag moeten uitbrengen in het kader van de CSRD. Belron zal in 2025 beginnen met haar gegevensverzamelingsproces om te voldoen aan de vereiste rapportage.

In 2024 werd een evaluatie gestart om te bepalen in welke mate de economische activiteiten van Belron binnen het toepassingsgebied van de EU-Taxonomie vallen en als in aanmerking komende activiteiten kunnen worden beschouwd. Deze evaluatie zal in 2025 worden voortgezet.

Belron blijft de ontwikkelingen van de ESG-wetgeving opvolgen, met inbegrip van de EU-richtlijn inzake Corporate Sustainability Due Diligence, de Britse Sustainability Disclosure Requirements en de California Climate Disclosure Laws, evenals de mate waarin ze van toepassing kunnen zijn op Belron en haar ondernemingen.

2. Milieu-informatie

2.1. Emissies verminderen

Het terugdringen van de CO2e-uitstoot is een belangrijk punt op de agenda van Belron met betrekking tot verantwoord ondernemerschap. Het maakt deel uit van de verantwoordelijkheid van Belron om haar emissies op te volgen, te beheren en te verminderen in het kader van haar engagement om tegen 2050 een nuluitstoot te realiseren voor haar volledige waardeketen. Het biedt ook voordelen voor de onderneming, zoals een grotere efficiëntie en veerkracht.

2.1.1. MATERIALITEIT

De eigen bedrijfsactiviteiten van Belron strekken zich uit over drie continenten, met een netwerk van meer dan 3.000 filialen, servicecentra, distributiecentra (DC's), een grote mobiele vloot en leveranciers van over de hele wereld. Deze activiteiten leiden tot emissies.

Het terugdringen van de emissies zal helpen om de blootstelling van de onderneming en de stakeholders aan de negatieve effecten van de klimaatverandering te beperken en de onderneming veerkrachtiger te maken. Dit zal ook helpen om te genieten van de kansen die de transitie naar een koolstofarme economie biedt.

2.1.2. AMBITIES EN VOORUITGANG

Belron verbindt zich ertoe om een antwoord te bieden op de klimaatverandering en haar emissies te verminderen in haar volledige waardeketen. In 2023 valideerde het Science Based Targets Initiative (SBTi) de emissiereductiedoelstellingen van Belron (op basis van het referentiejaar 2021), die aanzienlijke emissiereducties op korte termijn tegen 2030 vereisen, om uiteindelijk tegen 2050 een 'netto nul'-emissie te bereiken.

Belrons door het SBTi goedgekeurde doelstellingen zijn:

Tegen 2030

- De (directe en indirecte) emissies van Scope 1 en 2 met 42%* verminderen; en
- De Scope 3-emissies (waardeketen - categorieën 1 tot 15) met 25%* verminderen.

Tegen 2050

- Zich ertoe verbinden om de broeikasgasemissies binnen de waardeketen netto tot nul te herleiden; en
- De emissies van Scope 1, 2 en 3 met 90%* verminderen.

*ten opzichte van het basisjaar 2021

Samenvatting van de vooruitgang in 2024

In 2024 realiseerde Belron een daling van de totale emissies van Scope 1, 2 en 3 (categorieën 1 tot 5) met 1% ten opzichte van de niveaus van 2023 en met 12% sinds het referentiejaar 2021. Dit ondanks een toename van de herstellings- en vervangingsvolumes met 4% en een stijging van de verkopen met 7% in vergelijking met 2023.

Hoewel Belron nog een lange weg af te leggen heeft, bleef de onderneming in 2024 vooruitgang boeken op het vlak van de vermindering van haar Scope 1- en 2-emissies, met een gecombineerde vermindering van 22% ten opzichte van de niveaus van 2023. Dit werd bereikt door een toename van het gebruik van hernieuwbare elektriciteit van 42% eind 2023 tot 94% in 2024. Belron bleef ook de hoeveelheid gebruikte brandstof verminderen door over te schakelen op efficiëntere voertuigen en door het aantal elektrische voertuigen (EV's) te verhogen tot bijna 14% van haar vloot.

In Scope 3 zag Belron een stijging van 5% ten opzichte van de emissies in 2023, door stijgingen van de emissies in categorie 1 'goederen en diensten' als gevolg van hogere uitgaven van de onderneming, en stijgingen van de emissies in categorie 4 'upstream transport en distributie'. Ondanks de stijging in 2024 zijn de Scope 3-emissies sinds het referentiejaar 2021 met 7% afgenomen. De onderneming blijft in gesprek met haar waardeketen om inzicht te krijgen in de emissiereductieplannen van haar leveranciers en om de robuustheid te verbeteren van de gegevens die worden gebruikt om de Scope 3-emissies te berekenen.

2.1.3. MAATREGELEN

'Repair first'

De 'repair first'-benadering vormt de kern van de activiteiten van Belron. Door de voorruit van een klant te herstellen in plaats van te vervangen, wordt de impact op het milieu beperkt tot het minimum. Dit genereert minder emissies en afval, vermijdt de productie en het transport van nieuw glas en andere producten, en kost minder voor de klanten.

Koolstofvoetafdruk van producten

De Product Carbon Footprint-tool werd in 2023 bijgewerkt en toont aan dat een herstelling van een voorruit maar liefst 80% minder uitstoot veroorzaakt dan een vervanging. De voetafdrukanalyse werd uitgevoerd in overeenstemming met de ISO 14067:2018*-norm en Bureau Veritas heeft de bijgewerkte tool en de emissieberekeningen onafhankelijk geverifieerd.

De tool werd gebruikt om de CO_2e-uitstoot te beoordelen die werd gegenereerd door een herstelling van een voorruit versus een vervanging, uitgevoerd door technici in vestigingen en via mobiele service-units in Australië, België, Frankrijk, Nieuw-Zeeland en de VS. Samen vormden deze landen een representatieve steekproef van verschillende bedrijfsmodellen en -omgevingen in de hele onderneming.

De berekening van de emissies is gebaseerd op een benadering die rekening houdt met de volledige levenscyclus en de emissies omvat die gepaard gaan met de ontginning van grondstoffen, de productie van glas, hars en andere benodigde materialen, het transport van de klant naar het filiaal of van de technicus naar de klant, alle Belron-activiteiten, en het einde van de levensduur van glas en transport- en afvalfases.

* ISO 14067:2018 Broeikasgassen: Koolstofvoetafdruk van producten - Eisen en richtlijnen voor kwantificering.

Emissies van Scope 1 & 2 verminderen

Om de Scope 1- & 2-emissies aan te pakken, onderneemt Belron actie in drie domeinen:

- De emissies van haar vloot verminderen
- Het gebruik van hernieuwbare elektriciteit verhogen
- Haar infrastructuur koolstofvrij maken (servicecentra/filialen, DC's en magazijnen)

De emissies van de vloot verminderen

Belrons wereldwijde vloot van ongeveer 10.500 voertuigen is de grootste bron van directe Scope 1-emissies. Tegen 2030 wil Belron deze emissies met minstens twee derde verminderen en minstens 50% van haar voertuigen elektrificeren. Om dit te bereiken, moet de onderneming het brandstofverbruik verminderen en de efficiëntie verbeteren door optimalisering van de routes, opleiding van de chauffeurs, nieuwere, efficiëntere voertuigen, de uitrol van volledig elektrische of hybride voertuigen en het gebruik van alternatieve brandstoffen met een lagere uitstoot zoals HVO (biodiesel).

In 2024 bleef Belron vooruitgang boeken in de omschakeling van mobiele service-units, vervangwagens en bedrijfswagens. Eind 2024 was 14% van de wereldwijde vloot elektrisch en waren de emissies van de vloot verminderd met 12%. Samengevat:

- 35% van alle wagens en 7% van de bestelwagens waren volledig elektrisch;
- Twaalf ondernemingen van Belron werkten met elektrische wagens, en twaalf met elektrische mobiele service-units.

Er waren 111 elektrische service-units in de VS, met 217 laadpunten in 20 staten. Een vestiging van Laddaw in het VK gebruikt 100% EV's voor lokale leveringen. In Zweden is Belron geëvolueerd naar meer dan 80% elektrische wagens, terwijl in Duitsland ongeveer 60% van de wagens elektrisch is. Ook verschillende andere ondernemingen zetten de elektrificatie van hun vloot voort, waaronder 34% van de vloot in Noorwegen. Carglass® Frankrijk begon in 2023 met de uitrol van elektrische bestelwagens en begin 2024 was de Franse vloot van maar liefst 390 bestelwagens elektrisch, met 445 laadstations in de filialen.

Belron bleef nieuwe voertuigen voor verschillende toepassingen uittesten en uitrollen, waaronder de introductie van hybride 12-tonsvrachtwagens in Australië voor het vervoer van glas over lange afstanden van DC's naar servicecentra.

Toename van hernieuwbare elektriciteit

In 2024 was 94% van de verbruikte elektriciteit afkomstig van hernieuwbare bronnen, tegenover 42% in 2023. Dit werd ondersteund door garanties van oorsprong voor hernieuwbare energie (REGO's) of garanties van oorsprong (GoO's).

In 2024 kochten 10 landen 100% hernieuwbare elektriciteit aan, waaronder de VS en Canada die voor het eerst 100% hernieuwbare elektriciteit aankochten. Nog eens 5 landen kochten een groot deel hernieuwbare elektriciteit aan. Belron zal haar ambitie om 100% hernieuwbare elektriciteit te gebruiken verder nastreven en mogelijkheden onderzoeken om elektriciteit ter plaatse hernieuwbaar op te wekken.

De infrastructuur koolstofvrij maken

De energie die gebruikt wordt om gebouwen draaiende te houden, is goed voor 36% van de Scope 1- en Scope 2-emissies (vanaf het referentiejaar 2021). Om de emissiereductiedoelstellingen te halen, moet de infrastructuur dus koolstofarm worden gemaakt. Energie-efficiëntie en een verandering van de manier waarop filialen en DC's van energie worden voorzien, zijn een cruciaal onderdeel om dit te realiseren.

De ondernemingen van Belron benaderen dit op verschillende manieren. In Nederland, bijvoorbeeld, vertegenwoordigt verwarming meer dan 50% van de totale Scope 1-emissies. Carglass® Nederland werkt aan de ambitie om alle gebouwen gasvrij te maken. In samenwerking met lokale vastgoedbeheerders wordt geïnvesteerd in luchtwarmtepompen, gebouwbeheersystemen en andere technologie. Tot nu toe maakt de helft van de filialen in Nederland gebruik van gasloze verwarmingssystemen, wat resulteert in een emissiereductie van 34% ten opzichte van 2023. In het Verenigd Koninkrijk zijn nu tien off-grid servicecentra op zonne-energie en biobrandstoffen in gebruik, en er zijn er meer gepland voor de toekomst. Er zijn ook zonnepanelen geplaatst op bepaalde gebouwen in Australië, Nieuw-Zeeland en Spanje.

In totaal werd in 2024 in alle entiteiten 849 MWh opgewekt door zonne-energie. Verschillende manieren om de infrastructuur koolstofvrij te maken zullen verder worden geëvalueerd en de inzichten zullen worden gedeeld met alle ondernemingen van Belron.

Scope 3-emissies

Belron engageert zich op korte termijn om haar Scope 3-emissies met 25% te verminderen tegen 2030. De focus van de Scope 3-emissiereductie en -rapportage ligt op de categorieën 1 tot 5. Deze vertegenwoordigen (ten opzichte van het basisjaar 2021 en in lijn met de SBTi-vereisten) meer dan 90% van de totale Scope 3-emissies en bestaan uit aangekochte goederen en diensten, kapitaalgoederen, brandstof- en energiegerelateerde activiteiten, upstream transport en distributie, en afval gegenereerd door de activiteiten van de onderneming.

Scope 3 - categorieën 1-5

Het was een specifiek aandachtspunt voor 2024 om meer inzicht te krijgen in de emissies die gepaard gaan met de belangrijkste aangekochte producten ('goederen en diensten', categorie 1 van Scope 3-emissies) en de manier waarop deze kunnen worden verminderd. Deze categorie vertegenwoordigt 73% van de Scope 3-emissies van categorie 1-5 van Belron voor 2024 en omvat voertuigbeglazing, polyurethaan, lijmen, hars en producten voor wederverkoop zoals ruitenwissers en regenafstotende producten. Belron heeft samengewerkt met haar leveranciers om specifieke emissiefactoren te verkrijgen voor deze producten en om meer inzicht te krijgen in de emissiereductieplannen die ze toepassen. Deze informatie zal worden gebruikt om de gerapporteerde emissiegegevens te verbeteren.

Levenscyclusbenadering - glas onder de loep

Voertuigbeglazing vertegenwoordigt 23% van de totale Scope 3-emissies van 2024 en is daarom een cruciaal element in de emissiereductie. In 2024 werkte Belron samen met een specialist in productlevenscycli om leveranciers- en vestigingsspecifieke levenscyclusanalyses (LCA's) te ontwikkelen voor het glas dat wordt aangekocht bij belangrijke leveranciers van voertuigbeglazing.

Deze analyses omvatten alle stadia, van de winning van grondstoffen, de productie van floatglas en voorruiten, het transport enz. tot het punt waarop de afgewerkte voertuigbeglazingsonderdelen de fabriek van de leverancier verlaten.

Emissies van voertuigbeglazing

De emissies die gepaard gaan met de productie van een voorruit kunnen worden opgesplitst in een aantal belangrijke bronnen*:

- Grondstoffen (bijvoorbeeld zand, natriumcarbonaat, PVB) 19%
- Gebruik van elektriciteit 60%
- Gebruik van aardgas 20%
- Transport 1%

* Om vergelijkbare informatie te garanderen, richtten de analyses zich op activiteiten voor een basisjaar 2021, op een onverwarmde voorruit bestaande uit twee glaslagen van vaste dikte, een PVB-tussenlaag en de laag zwart email aan de randen van de voorruit.

Wat is de volgende stap?

De resultaten van deze analyses zullen gebruikt worden om met leveranciers samen te werken om inzicht te krijgen in hun emissiereductieplannen en in de manier waarop ze Belron kunnen helpen om haar eigen Scope 3-doelstellingen te bereiken. De belangrijkste kansen om de emissies van aangekocht glas te verminderen, zijn het verbeteren van de productie-efficiëntie, het overstappen op hernieuwbare energie en het optimaliseren van de grondstofinputs. Belron legt nu de details van de plannen van haar leveranciers in deze en andere domeinen vast en stelt een stappenplan op om haar doelstellingen voor 2030 en 2050 te bereiken.

Andere belangrijke Scope 3-categorieën

Belron werkt samen met leveranciers van haar upstream transport- en distributienetwerk om meer inzicht te krijgen in hun emissiereductieplannen en om de ontvangen informatie te verbeteren om nauwkeurigere emissieberekeningen te verkrijgen ('upstream transport en distributie', categorie 4 van Scope 3).

Belron werkt samen met haar transportpartners om waar mogelijk alternatieve brandstoffen en voertuigen uit te proberen. Zo heeft Autoglass® in het Verenigd Koninkrijk in 2024 samen met haar distributiepartner een test uitgevoerd over het gebruik van bio-CNG-voertuigen. Ze gebruikten vrachtwagens van 40 ton met een actieradius van 350 tot 400 mijl en zagen een emissiereductie van meer dan 90% in vergelijking met het dieselequivalent. Bijgevolg zullen ze de test uitbreiden naar de normale bedrijfsactiviteiten met twee voertuigen (15% van de vloot) die op bio-CNG rijden.

Belron blijft de emissies in verband met kapitaalgoederen (categorie 2 van Scope 3) berekenen, met aandacht voor de manier waarop deze emissies nauwkeuriger kunnen worden gerapporteerd, bijvoorbeeld door het gebruik van leverancierspecifieke emissiefactoren voor aankopen van belangrijke uitrusting.

Brandstof- en energiegerelateerde emissies (categorie 3 van Scope 3) zijn het resultaat van de levering van verbruikte brandstof en energie. Belron blijft focussen op een vermindering van het brandstofverbruik van haar vloot en van het energieverbruik in haar gebouwen.

	Retrospectief			Mijlpalen en streefjaren			
	2021 (basisjaar)	2023	2024	2025	2030	2050	Jaarlijkse % doelstelling / basisjaar
Scope 1 broeikasgasemissies							
Bruto Scope 1 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**121.289**	**104.681**	**95.262**	**95.100**	**70.186**	**12.129**	**-5,90%**
Scope 2 broeikasgasemissies							
Bruto locatiegebonden Scope 2 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**25.225**	**24.431**	**27.779**	**25.225**			
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**29.065**	**22.779**	**4.562**	**22.789**	**16.814**	**2.907**	**-5,90%**
Significante Scope 3-broeikasgasemissies							
Totale bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO2eq)	**562.311**	**502.005**	**525.054**	**495.760**	**423.536**	**56.231**	**-3,10%**
1 Aangekochte goederen en diensten	397.711	361.455	382.145				
2 Kapitaalgoederen	15.491	31.716	27.021				
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2)	38.291	34.642	32.573				
4 Upstream transport en distributie	89.624	58.400	70.549				
5 Afval gegenereerd door de activiteiten	21.194	15.792	12.766				
Totale broeikasgasemissies							
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)	**708.825**	**631.117**	**648.095**				
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)	**712.665**	**629.465**	**624.878**				

Opmerking 1 : Belron gebruikt marktgebaseerde emissieboekhouding onder Scope 2 in overeenstemming met het SBTi.

Opmerking 2 : Belrons focus op het vlak van inspanningen en rapportering met betrekking tot de emissiereductie voor Scope 3 ligt op de categorieën 1 tot 5, die 90% vertegenwoordigen (volgens de referentie van 2021 en in overeenstemming met de SBTi-vereisten) van het totaal. Van de resterende Scope 3-categorieën vallen 6, 7, 12 en 14 (zakenreizen, woon-werkverkeer van werknemers, einde levensduur van verkochte producten en franchises) binnen het bereik van de 'netto nul'-doelstellingen en zullen ze deel uitmaken van de emissiereductieplannen van het bedrijf in de toekomst. De categorieën 8, 10, 11 en 13 (upstream geleasede activa, verwerking van verkochte producten, gebruik van verkochte producten en downstream geleasede activa) zijn niet van toepassing, en de categorieën 9 en 15 (downstream transport & distributie en investeringen) zijn optioneel

2.2. Afval verminderen en een circulaire economie tot stand brengen

Belron neemt haar milieu-impact ernstig en gelooft dat de onderneming een belangrijke verantwoordelijkheid heeft in de ontwikkeling van oplossingen die afval elimineren. Hoe meer de onderneming het afval kan verminderen, hoe meer ze de inspanningen en kosten voor afvalverwerking kan verminderen, wat zowel de onderneming als het milieu ten goede komt.

2.2.1. MATERIALITEIT

Afval verminderen en werken aan de uitbouw van een circulaire economie betekent dat Belron de hoeveelheid verbruikte hulpbronnen kan verminderen en deze hulpbronnen in haar waardeketen kan houden door ze opnieuw te gebruiken. Afvalvermindering zal de onderneming ook helpen om efficiënter te worden en haar kosten te verlagen, terwijl ze haar doelstellingen inzake 'netto nul'-emissie haalt.

De wereldwijde activiteiten van Belron produceren elk jaar meer dan 159.000 ton afval, waarvan ongeveer 108.000 ton voertuigbeglazing en de rest algemeen afval is. Vorig jaar werd 83% van het totale afval gerecycleerd of op een andere manier hergebruikt. De onderneming wil echter meer doen om de hoeveelheid hulpbronnen die ze gebruikt, het afval dat naar stortplaatsen gaat en de materialen die in haar afvalstroom terechtkomen, te verminderen.

2.2.2. AMBITIES

Belron heeft een eenvoudig maar ambitieus doel: afval uit haar activiteiten bannen waar het kan en al haar afval recycleren of hergebruiken om er nieuwe producten van te maken waar mogelijk.

Voortbouwend op het succes van haar recyclage- en 'repair first'-strategieën wil Belron ook haar technische expertise van wereldklasse en haar sterke partnerschappen blijven aanwenden om de lus rond glasafval en aanverwante producten te sluiten en zo een duurzamere, veerkrachtigere waardeketen te creëren.

Samenvatting van de vooruitgang in 2024

Belrons belangrijkste afvalproduct is voertuigbeglazing en in 2023 recycleerde de onderneming 97% van al het voertuigbeglazingsafval dat ze verwerkte.

Het algemene afval van Belron bestaat grotendeels uit het materiaal dat gebruikt wordt om aangekochte goederen te vervoeren en te verpakken, naast afvalproducten die ontstaan bij de vervanging of herstelling van voorruiten.

Belron bleef samenwerken met haar leveranciers om het type en het volume van de gebruikte materialen in de verpakking van de aangekochte producten te herzien en wijzigingen aan te brengen binnen haar activiteiten. Belron testte bijvoorbeeld ook nieuwe manieren om afval van de verpakking van voorruiten te verminderen of te elimineren en zette haar pilootproject voort om voorruiten te maken op basis van voertuigbeglazingsafval.

In 2024 produceerde Belron 51.520 ton algemeen afval. De onderneming haalde haar interne doelstelling om 45% van het algemene afval naar stortplaatsen te brengen, wat een verbetering is ten opzichte van de 49% in 2023. In totaal bracht Belron 22.794 ton afval naar stortplaatsen in 2024, 1.630 ton minder dan in 2023.

Opmerking : Algemeen afval' verwijst naar alle afvalstromen (met uitzondering van voertuigbeglazingsafval voor recyclage) die Belron genereert via haar dagelijkse activiteiten.

2.2.3. MAATREGELEN

Belron spitst haar afvalbeheeractiviteiten toe op drie belangrijke domeinen: Afval verminderen en elimineren, recycleren en bouwen aan een circulaire economie.

Afval verminderen en elimineren

Belron engageert zich om de hoeveelheid afval te verminderen door het te elimineren op het moment dat de aankoopbeslissing wordt genomen. De onderneming blijft zoeken naar manieren om de inkomende verpakkingen te verminderen en de manier waarop ze werkt aan te passen, zodat ze minder verpakking gebruikt en uiteindelijk ook weggooit.

Algemeen afval blijft een aandachtspunt voor Belron. In de toekomst zal de onderneming zoeken naar mogelijkheden om haar afval verder te sorteren en de hoeveelheid afval dat naar stortplaatsen wordt gebracht, verder te verminderen.

In 2024 ondernam Belron een aantal stappen om haar doelstellingen te helpen bereiken:

- Er werden meer voorruiten vervoerd en geleverd zonder plastic wegwerpzakken en andere verpakkingsmaterialen;
- Meer wegwerpartikelen werden vervangen door hervulbare alternatieven;
- De verpakking en het afval van ruitenwissers werden verminderd door een beter ontwerp.

Minder verpakking voor voorruiten

Voorruiten moeten tijdens het transport beschermd worden om beschadiging vóór de plaatsing te beperken, maar de bijbehorende verpakking kan voor grote hoeveelheden afval zorgen. Belron streeft ernaar het juiste evenwicht te vinden tussen voldoende bescherming, minimale verpakking en de garantie dat de gebruikte materialen gemakkelijk recycleerbaar zijn.

Historisch gezien leverden de belangrijkste fabrikanten van Belron nieuwe voorruiten verpakt in plastic zakken. Na uitgebreide tests is Belron erin geslaagd om alternatieve manieren te ontwikkelen om voorruiten te beschermen. Vanaf eind 2024 zullen deze fabrikanten aan alle entiteiten voorruiten leveren zonder gebruik te maken van plastic zakken. Dit vermindert de hoeveelheid plastic die terechtkomt in de afvalstromen van Belron met een gewicht dat wordt geschat op 877 ton per jaar.

Recyclage

Vooruitgang op het vlak van de recyclage van glasafval

2021	2022	2023	2024	Target
72%	89%	97%	97%	97 %

Recyclage van glasafval

Het belangrijkste afvalproduct van Belron is voertuigbeglazing, goed voor 68% van het totale afvalvolume in 2024. De onderneming recycleert het grootste deel van haar voertuigbeglazing, zodat gebroken voorruiten gerecycleerd kunnen worden en een nieuw leven kunnen vinden als verschillende producten.

In 2024 werd 97% van het voertuigbeglazingsafval gerecycleerd, hetzelfde percentage als in 2023. Dit is exclusief de geplastificeerde polyvinyl (PVB) tussenlaag, gelijmd rubber en andere materialen die deel uitmaken van de voorruit. Het meeste glasafval wordt gerecycleerd tot essentiële materialen zoals isolatie voor gebouwen en aggregaten voor wegen. Isolatie voor gebouwen heeft een levensduur van meer dan 40 jaar en bespaart energie voor de eindgebruiker. Ander afval van gerecycleerde autoruiten, zoals de PVB-laminaatfolie, wordt gebruikt om achterkanten van tapijten, verf en waterdichte coatings te maken.

Naar 100% recyclage

In 2024 recycleerden Belrons bedrijven in Oostenrijk, België, Frankrijk, Duitsland, Italië, Nederland, Spanje, Zwitserland, Scandinavië, Nieuw-Zeeland en het VK 100% van hun voertuigbeglazingsafval. Portugal recycleerde 99%, terwijl de VS en Australië 97% recycleerden.

Nieuwe toepassingen voor het afval van Belron

Belron streeft ernaar om zoveel mogelijk van haar afval niet naar stortplaatsen te moeten brengen en bleef in 2024 zoeken naar nieuwe mogelijkheden om afval te recycleren. In Australië bijvoorbeeld wordt piepschuim (dat gebruikt wordt om glas te beschermen) gerecycleerd tot fotokaders en kooflijsten. Het Europees Distributiecentrum (EDC) in België voert ook tests uit voor de recyclage van werkkleding en in Denemarken en Nederland is Belron bezig met het elimineren van wegwerpbekers in filialen en kantoren. In Nieuw-Zeeland worden lokaal geproduceerde binnenwanden van Tetra Pak® gebruikt in nieuwe filialen.

Bouwen aan een circulaire economie

Om haar ambitie om afval te elimineren waar te maken, streeft Belron naar een circulaire economie, vooral rond voertuigbeglazing. Glasafval ontstaat wanneer de voorruit van een klant niet meer kan worden hersteld en moet worden vervangen. Het uiteindelijke doel is dat dit voertuigbeglazingsafval wordt gerecycleerd en gebruikt bij de productie van nieuwe voertuigbeglazing.

Om beter te begrijpen hoe voorruitafval gebruikt kan worden bij de productie van nieuwe voorruiten, startte Belron in 2023 een pilootproject met haar partner AGC Automotive Europe om haar eerste voorruit te ontwikkelen die glasafval bevat.

Belron leverde afvalglas van haar Europese ondernemingen aan de floatlijn van AGC in de Tsjechische Republiek. AGC mengde het afvalglas met andere grondstoffen om er floatglas van te maken en produceerde vervolgens 250 nieuwe voorruiten voor de Mercedes A-klasse. In 2024 begon Belron deze nieuwe voorruiten te plaatsen in wagens van klanten in België. Hoewel dit zich nog in een zeer vroeg, experimenteel stadium bevindt, zal Belron begin 2025 overgaan naar de volgende fase van dit project en streeft de onderneming ernaar de hoeveelheid afvalruiten die naar AGC worden gestuurd te verhogen om het gamma gerecycleerde voorruiten te vergroten.

Gegevens over afval	Eenheid	2023	2024
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	**Ton**	**157.391**	**159.513**
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	**Ton**	**520**	**646**
Totale hoeveelheid ongevaarlijk afval	**Ton**	**156.871**	**158.867**
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**124.257**	**126.404**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	34	365
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	0	0
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	34	365
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	0	0
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	124.223	126.039
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	0	0
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	124.223	126.039
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	0	0
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**33.134**	**33.109**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	486	281
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	415	196
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	71	85
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0	0
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	32.648	32.828
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	5.139	6.487
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	27.509	26.341
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0	0

Opmerking : Het totale afval omvat niet de geplastificeerde tussenlaag in polyvinylbutyral (PVB), gelijmd rubber en andere materialen die integraal deel uitmaken van de voorruit. Deze materialen worden geschat op 15% van het totale voertuigbeglazingsafval en kunnen alleen worden gescheiden als onderdeel van het recyclageproces voor voertuigbeglazing.

2.3. Duurzame inkoop

Belrons programma voor duurzame inkoop zorgt ervoor dat duurzaamheid op de voorgrond staat bij alle aankoopstrategieën, aankoopbeslissingen en samenwerkingsverbanden met leveranciers.

2.3.1. MATERIALITEIT

Duurzame inkopen zijn van cruciaal belang om de ambities van Belron op het vlak van verantwoord ondernemen waar te maken, aangezien leveranciers een belangrijke rol spelen in het behalen van de doelstellingen op het vlak van afvalvermindering en emissiereductie. Belron wil ook garanderen dat haar verbintenissen op het vlak van diversiteit, gelijkheid en inclusie, en veiligheid van de mensen zich uitstrekken over de hele waardeketen.

2.3.2. AMBITIE

Belron wil garanderen dat haar leveranciers, en de producten en diensten die ze aankoopt, een positieve impact hebben op het milieu en de maatschappij, en tegelijkertijd de efficiëntie en de veerkracht van de toeleveringsketen van Belron verbeteren.

2.3.3. WERELDWIJDE BEVOORRADING

De Procurement-afdeling van Belron Group beheert de aankoop van de belangrijkste producten en diensten die Belron wereldwijd in haar ondernemingen gebruikt.

Tot de centraal aangekochte producten behoren voertuigbeglazing, sierlijsten, lijmen, werkplaatsuitrusting, gereedschap, verbruiksgoederen en producten voor wederverkoop. Centraal aangekochte diensten omvatten IT-software en -onderhoud, professionele diensten, leasing van voertuigen en het onderhoud van het wagenpark.

Andere benodigde producten en diensten worden aangekocht en beheerd door de individuele entiteiten via hun eigen leveranciersnetwerken.

2.3.4. BELRONS BENADERING VAN DUURZAME INKOOP

Belrons programma voor duurzame inkoop werd opgezet om de duurzaamheid te verbeteren en de risico's in de hele toeleveringsketen te beperken. Het programma heeft zes focusdomeinen om te verzekeren dat de normen van de onderneming worden toegepast door haar leveranciers, dat hun acties bijdragen tot de doelstellingen op het vlak van verantwoord ondernemen en dat ze Belron op een duurzame manier de nodige producten en diensten kunnen blijven leveren. Deze zes domeinen zijn Recyclage & Circulariteit, Diversiteit van de bevoorrading, Mensenrechten, Emissies, Milieu-impact en Bevoorradingsrisico's.

Samenvatting van de vooruitgang in 2024

In 2024 boekte Belron belangrijke vooruitgang op het vlak van duurzame inkoop, met inbegrip van de update en publicatie van een nieuwe leidraad voor haar

leverancierspartners, die meer duidelijkheid verschaft over haar verwachtingen en praktische ondersteuning om deze in te lossen.

Belron versterkte ook haar aankoopbeleid met de invoering van een reeks nieuwe beleidslijnen voor leveranciers om de risico's te beperken en te beheren, de naleving te verzekeren en de algemene aankoopnormen op te krikken. Dit gebeurde vooral door de publicatie van haar beleid inzake conflictmineralen.

De onderneming zette ook haar programma voort om haar leveranciers te beoordelen via audits op afstand en ter plaatse, en bereikte de belangrijke mijlpaal dat al haar meest kritieke leveranciersvestigingen actief worden geëvalueerd.

2.3.5. MAATREGELEN

Bijgewerkte Gedragscode voor leveranciers

In 2024 lanceerde Belron een nieuwe versie van haar Gedragscode voor leveranciers, waarin haar waarden en de recentste verwachtingen ten opzichte van haar leveranciers worden uiteengezet. De onderneming werkte de Gedragscode bij op basis van de input van deskundige partners, interne stakeholders en leveranciers. Er wordt veel meer aandacht besteed aan belangrijke thema's zoals emissies, afval, anticorruptie, risicobeheer en moderne slavernij, en er wordt advies gegeven aan de hand van best practices voor domeinen zoals veiligheid.

De nieuwe Gedragscode omvat een 'Speak Up'-mechanisme voor werknemers van leveranciers, zakenpartners of andere derden om bezorgdheden te uiten via NAVEX Global, een onafhankelijke dienstverlener. Deze bezorgdheden kunnen dan, indien nodig, door Belron worden onderzocht.

Eerste duurzaamheidshandboek

Een andere belangrijke ontwikkeling is de publicatie door Belron van haar allereerste Duurzaamheidshandboek voor leveranciers, een praktische handleiding om haar partners te helpen de bijgewerkte Gedragscode na te leven en te begrijpen hoe Belron de naleving ervan zal beoordelen en controleren. Het handboek beschrijft de basisprincipes achter elk focusdomein, definieert duidelijk de minimumvereisten waaraan leveranciers moeten voldoen om in orde te zijn en bevat best practices om hen waar mogelijk verder te helpen. Met een focus op een vermindering van de Scope 3-emissies in de toeleveringsketen, bevat het handboek ook een kader voor emissiereductie. Dit helpt leveranciers inzicht te krijgen in hun mate van maturiteit, geeft aan welke informatie van hen nodig is, moedigt hen aan hun eigen ambitieuze doelen te stellen en helpt hen plannen te ontwikkelen om hun eigen koolstofvoetafdruk te verkleinen.

Lancering van de Gedragscode en het Handboek

De nieuwe Gedragscode voor leveranciers en het nieuwe Handboek voor leveranciers van Belron waren belangrijke mijlpalen. De onderneming stuurde de nieuwe documenten naar al haar leveranciers en gaf tijdens een reeks live webinars uitleg over de doorgevoerde wijzigingen, de manier waarop de documenten gebruikt moeten worden en het belang van de naleving ervan als vereiste om zaken te doen met Belron. Daarna organiseerde de onderneming diepgaande follow-up sessies met haar belangrijkste leveranciers. De Gedragscode is beschikbaar op de website van Belron.

Beleid inzake conflictmineralen

In 2024 lanceerde Belron haar eerste beleid inzake conflictmineralen, als onderdeel van haar engagement om te verzekeren dat de materialen die gebruikt worden in de aangekochte producten (zoals wolfraam) of in het productieproces (zoals tin), afkomstig zijn van verantwoorde bronnen. Belron was ook de eerste in haar sector die toetrad tot het Responsible Minerals Initiative. De onderneming zal de inzichten en connecties die dit oplevert gebruiken om haar leveranciers aan te moedigen om een positief verschil te maken op dit vlak.

Op naar een aankoop van wereldklasse

In 2024 lanceerde Belron haar Wereldwijd inkoopbeleid om haar ondernemingen een uitgebreide reeks normen aan te reiken voor zowel directe als indirecte aankoop van producten en diensten. Dit is een belangrijke stap in de richting van inkoopnormen van wereldklasse en zorgt ervoor dat de processen op een integere en transparante manier verlopen, met aandacht voor risico's, duurzaamheid en prijs-kwaliteitverhouding. Belron verankert dit nieuwe beleid nu in al haar activiteiten.

Audits van vestigingen

Om te garanderen dat de leveranciers de vereisten van Belron naleven, zette het Sustainable Procurement-team zijn evaluatie- en auditprogramma voort, zowel op afstand als ter plaatse op productie-, distributie- en servicelocaties.

Dit programma wordt verder ondersteund door externe partners, die een auditstructuur op maat volgen die een brede waaier van ESG-thema’s beoordeelt en een correctief actieplan met vereiste oplossingstermijnen oplevert. In 2024 ging Belron in zee met een nieuwe auditpartner om het programma af te stemmen op haar nieuwe Gedragscode voor leveranciers en om audits op de meest productieve, rendabele en duurzame manier uit te voeren.

De aanpak van Belron bestaat erin een voortdurende dialoog te voeren met de leveranciers om risico's aan te pakken, advies te geven en best practices te delen. Dit wordt ondersteund door een gedetailleerd scoringsmechanisme.

In 2024 bereikte de onderneming haar doelstelling om al haar strategisch belangrijke wereldwijde leveranciers te onderwerpen aan een geldige evaluatie of audit. De beoordelingstermijnen voor deze leveranciers worden elk kwartaal bijgewerkt op basis van hun risicoprofiel en scores.

Auditresultaten

Belrons auditresultaten van haar wereldwijde leveranciers waren sterk in 2024. 50% van de wereldwijde leveranciersvestigingen die in 2024 een audit ondergingen, behaalden de hoogst mogelijke score 'Platinum', wat betekent dat er geen risico's werden geïdentificeerd en dat er enkel goede praktijken werden vastgesteld. Samen met 29% die de score 'Groen' behaalde, zag het programma dat 79% van de gecontroleerde leveranciersvestigingen de hoogste twee scores behaalden.

Gezondheid en veiligheid was een van de geïdentificeerde risico's, zij het een kleiner risico in vergelijking met de vorige jaren. Belron zal dit aanpakken door de nadruk te leggen op veiligheid in haar nieuwe Handboek voor leveranciers en via de ondersteuning van haar eigen team van veiligheidsexperts.

Goede praktijken van leveranciers werden gedemonstreerd in een hele reeks domeinen, vooral op het vlak van milieubescherming en de preventie van de klimaatverandering. Dit biedt een stevige basis waarop Belron haar emissiereductieplannen met haar leveranciers kan uitbouwen. De onderneming heeft haar leveranciers aangemoedigd om ambitieuze reductiedoelstellingen vast te leggen en in 2024 zullen meer leveranciers wetenschappelijk onderbouwde doelen vastleggen die aansluiten bij die van Belron.

Best practices verspreiden

Belron moedigt haar leveranciers aan om details te delen over de goede dingen die ze doen om hun successen te vieren en anderen te ondersteunen. Veel leveranciers hebben al belangrijke stappen gezet, zoals de overstap naar hernieuwbare energie.

Risico's in de waardeketen beheren

In 2024 bleef Belron een reeks systemen gebruiken om de risico's in haar waardeketen in te schatten en om in realtime informatie te krijgen over gebeurtenissen die aandacht vereisen. Belron evalueerde de volledige toeleveringsketens van belangrijke strategische leveranciers, te beginnen bij de grondstoffen, en beoordeelde een brede waaier van risico's en duurzaamheidsimpacts in elke fase, met inbegrip van hun emissies. De onderneming paste haar bedrijfscontinuïteitskader toe om na te gaan of haar partners in staat zijn om goederen en diensten te leveren in geval van ongunstige gebeurtenissen of andere onvoorziene omstandigheden.

3. Sociale informatie

3.1. Diversiteit, gelijkheid & inclusie bevorderen

Belron gelooft dat het uniek-zijn van elke mens het verschil maakt. Met meer dan 30.000 werknemers over de hele wereld maakt het bevorderen van diversiteit, gelijkheid, integratie en welzijn (DE&I) deel uit van de identiteit van Belron en is dit van cruciaal belang om het allerbeste talent binnen de hele onderneming aan te trekken en te behouden.

3.1.1. MATERIALITEIT

Diversiteit, gelijkheid en inclusie bevorderen is essentieel voor het welzijn en het engagement van de werknemers. Deze focus versterkt Belrons vermogen om toptalent aan te trekken en te behouden, zodat de onderneming haar klanten optimaal kan dienen en een afspiegeling kan zijn van de gemeenschappen waarin ze actief is. Innovatie is van vitaal belang voor Belron en mensen met verschillende achtergronden tewerkstellen helpt ook om nieuwe ideeën te introduceren in de onderneming. Diversiteit, gelijkheid & inclusie zijn daarom cruciaal voor het succes van de onderneming en inherent aan haar waarden.

3.1.2. AMBITIES

Belron streeft ernaar om diversiteit in al haar vormen te waarderen, , zorgt ervoor dat haar werknemers zich gerespecteerd voelen en creëert een inclusieve omgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn en zijn volledige potentieel kan benutten. Dit is gebaseerd op twee kernprincipes: nultolerantie voor discriminatie en 100% inclusie voor iedereen.

Belron heeft zich ertoe verbonden om de gendermix in haar ondernemingen en de algemene diversiteit van haar Leadership Group te verbeteren, alsook om het aantal tewerkgestelde vrouwelijke technici te verhogen.

Samenvatting van de vooruitgang in 2024

Belron zette haar inspanningen op het vlak van diversiteit, gelijkheid & inclusie op een aantal manieren voort, onder meer door meer inzicht te krijgen in de demografie van haar werknemers en door de vooruitgang op het vlak van diversiteit, gelijkheid & inclusie op te volgen aan de hand van haar jaarlijkse engagementenquête, die in 2024 opnieuw een hoog algemeen engagement liet zien.

De onderneming voerde een wereldwijde 'gezondheidscheck' op het vlak van diversiteit, gelijkheid & integriteit uit om een stappenplan voor de toekomst op te stellen en versterkte de capaciteit van haar wereldwijde DE&I Community om best practices te verspreiden over de hele wereld.

Belron zette haar inspanningen voort om meer vrouwen aan te trekken en ontwikkelde nieuw, veiliger gereedschap voor een meer diverse groep technici.

3.1.3. MAATREGELEN

De vertegenwoordiging van vrouwen verbeteren

Diversiteit was een belangrijk aandachtspunt in de strategie voor personeelsaanwerving en -behoud van Belron, waarbij de nadruk vooral lag op een grotere vrouwelijke vertegenwoordiging in haar ondernemingen. In 2024 bestond 24% van de totale populatie uit vrouwen (ongeveer 7.500 werknemers) en het doel is om dit te verhogen tot een derde. Daaronder steeg het aantal vrouwelijke technici tot 630, met een streefdoel van 2.000. Om dit streefdoel te ondersteunen, zette Belron haar inspanningen voort om meer vrouwelijke technici aan te trekken, bijvoorbeeld door in 18 landen tv-spots te gebruiken waarin vrouwelijke technici te zien waren, wat vaak leidde tot de aanwerving van meer vrouwen. Andere inspanningen werden geleverd, zoals in Australië, waar O'Brien® de feedback van haar werknemers gebruikte om de ervaring van alle technici, inclusief vrouwen, te verbeteren. Dit omvatte meer flexibiliteit bieden om rekening te houden met gezinsverplichtingen, waaronder kinderopvang. Hun acties hebben bijgedragen tot een aanzienlijke verbetering op het vlak van het behoud van vrouwelijke technici.

Tot slot wordt momenteel ongeveer een derde van de eigen ondernemingen van Belron geleid door vrouwen, waaronder de grootste in de VS, waar bijna 70% van de wereldwijde omzet wordt gegenereerd onder vrouwelijk leiderschap.

Onze manier van werken aanpassen

Glas verwijderen en vervangen kan fysiek zwaar werk zijn, en voor veel vrouwen kan een kleinere lichaamsbouw nog steeds als een barrière voelen. Om dit aan te pakken, organiseerde Belron focusgroepen met vrouwelijke technici om mogelijkheden te identificeren om de processen en het gereedschap te verbeteren. Nu mensen steeds later in hun leven gaan werken, moet de onderneming bovendien het behoud en de aanwerving van oudere werknemers verzekeren.

Best of Belron – de vrouwelijke pioniers

Om de twee jaar erkent en viert het Best of Belron-evenement de expertise van technici in de hele onderneming. 30 nationale kampioenen strijden dan om de felbegeerde titel van 'Best of Belron' voor een publiek van meer dan 1.500 werknemers, klanten en leveranciers.

De eerste 'Best of Belron'-finale vond plaats in 2000, en sindsdien hebben meer dan 100 technici deelgenomen, maar aan geen enkele finale hadden ooit vrouwen deelgenomen. In 2024 kwalificeerden drie vrouwelijke deelnemers uit Finland, Frankrijk en Zuid-Afrika zich voor de wereldwijde finale nadat ze de hevige concurrentie in hun eigen land hadden verslagen en hun nationale wedstrijden hadden gewonnen. Zo effenden ze het pad voor de vrouwelijke technici.

Belrons gezondheidscheck op het vlak van diversiteit, gelijkheid en integriteit

Met de steun van Ernst and Young (EY) voerde het centrale DE&I-team van Belron een wereldwijde gezondheidscheck op het vlak van diversiteit, gelijkheid en integriteit uit. Deze aanpak op maat heeft inzichten opgeleverd in lokale regelgevings-, markt- en bedrijfsspecifieke DE&I-mogelijkheden aan de hand van EY's Global Equality Standard. Op basis van deze inzichten, waaronder positieve praktijken en mogelijkheden voor verbetering, kan de onderneming in 2025 actieplannen op nationaal niveau ontwikkelen.

Vertrouwen en capaciteiten opbouwen

In 2024 organiseerde Belron opnieuw haar DE&I-immersiesessies voor de leiderschapsteams in de verschillende landen, wat resulteerde in meer dan 220 uur opleiding voor leidinggevenden rond DE&I. Er werden twee wereldwijde e-learningmodules ontwikkeld voor DE&I, één voor alle werknemers en één voor managers. De ondernemingen van Belron zijn begonnen met de implementatie van deze opleiding.

Diversiteit vieren

Belron bleef belangrijke data vieren met haar werknemers en gemeenschappen, gaande van de Hispanic Heritage Month tot Pride Month en de Internationale Dag voor Personen met een Handicap. De onderneming legde de nadruk op leren, verhalen vertellen en meer begrip bevorderen. Een maand lang werd de campagne 'Belonging @ Belron' georganiseerd om activiteiten rond inclusie en diversiteit van over de hele wereld te vieren.

Aantal werknemers per land	2023	2024
Australië	1.321	1.382
Oostenrijk	113	137
België & Luxemburg	730	812
Canada	1.397	1.361
Denemarken	244	266
Finland	110	126
Frankrijk	2.990	3.096
Duitsland	2.437	2.666
Italië	822	881
Nederland	481	556
Nieuw-Zeeland	348	326
Noorwegen	343	356
Portugal	325	363
Spanje	1.515	1.632
Zweden	328	366
Zwitserland	125	160
Verenigd Koninkrijk	2.269	2.263
Verenigde Staten van Amerika	16.283	14.112
Belron Internationaal	263	311

Voorlichting over rassen

Als wereldwijde onderneming vertegenwoordigen werknemers en klanten veel verschillende rassen en geloofsovertuigingen, wat een cultuur van inclusie essentieel maakt. Leren over de ervaringen van anderen is een kleine stap in het creëren van deze cultuur. Naast de wereldwijde aandacht voor de Internationale Dag voor de uitbanning van rassendiscriminatie, voerden veel ondernemingen van Belron in 2024 educatieve en bewustmakingscampagnes rond raciale thema's. Deze omvatten verhalen van werknemers van verschillende culturen en etniciteiten. Safelite® organiseerde activiteiten rond belangrijke dagen zoals Martin Luther King, Jr. Day en Black History Month. Deze activiteiten werden bijgewoond door meer dan 9.000 werknemers en omvatten persoonlijke en online leerervaringen. Een doorlopende reeks 'Perspectives' moedigt de Safelite®-gemeenschap aan om hun eigen verhalen te delen.

Taalbarrières doorbreken in Duitsland

Om taalbarrières neer te halen, bood Carglass® Duitsland aan de operationele servicemedewerkers documenten en e-learnings in meerdere talen aan, waaronder Bosnisch, Engels, Arabisch en Turks, de eerste talen van veel werknemers. De onderneming ging ook na hoeveel werknemers ondersteuning nodig hadden bij het leren van Duits en ontwikkelt een reeks diensten om hen te helpen.

Opvolging van de DE&I-vooruitgang van Belron

Belron erkent de nood om haar vooruitgang op het vlak van DE&I op te volgen, en 2024 was het vierde jaar waarin DE&I-thema's werden opgenomen in de jaarlijkse engagementenquête, aan de hand van vragen zoals 'Ik kan mezelf zijn op het werk zonder me zorgen te maken over hoe ik zal worden aanvaard'. DE&I-drivers resulteerden in een score van 89%, waarmee de scores van 2023 gehandhaafd bleven.

Aantal werknemers naar geslacht	2023	2024
Mannen	24.415	23.651
Vrouwen	7.768	7.463
Overige	0	1
Niet bekendgemaakt	261	57
Totaal	**32.444**	**31.172**

Personeelsverloop	Eenheid	2023	2024
Totaal personeelsverloop	n	12.576	10.696
Personeelsverloop	%	39	34

Werknemers in het topmanagement naar geslacht	2023	2024
Mannen	128	109
Vrouwen	50	54
Overige	-	-
Niet bekendgemaakt	1	-
Totaal aantal werknemers	179	163

Leeftijdsverdeling van werknemers	2023	2024
Onder de 30 jaar	10.517	7.956
30 tot 50 jaar oud	16.314	16.808
Ouder dan 50 jaar	5.613	6.408

3.1.4. PERSONEELSENGAGEMENT

Belron onderneemt een hele reeks initiatieven om de betrokkenheid van haar werknemers te bevorderen, zoals opleiding, ontwikkeling en erkenning via lokale programma's, flexibele werkopties, feedbackkanalen en steun aan lokale gemeenschappen via haar 'Giving Back'-agenda.

De jaarlijkse Belron Exceptional People Awards (BEPA's) belonen werknemers voor hun werk en de positieve impact die ze hebben gehad op klanten, collega's en de maatschappij. In 2024 feliciteerde de onderneming 70 winnaars (individuele medewerkers en teams) uit 26 landen, waarvan de meesten in eerstelijnsfuncties of in distributiecentra werken. De winnaars werden geselecteerd door een wereldwijd panel van leiders, voorgezeten door de CEO van Belron.

De jaarlijkse enquête

Belron meet het personeelsengagement met 'The Belron Annual Engagement Survey' en een zesmaandelijkse pulse-enquête, die polst naar de gevoelens van de werknemers over de door hun teams ondernomen acties.

In 2024 nam 90% van de werknemers deel aan de enquête, tegenover 89% in 2023, waaronder 86% van de technici, de grootste personeelsgroep.

Belrons partner Willis Towers Watson classificeerde Belron als goed presterende organisatie op basis van haar resultaten, waaronder de algemene engagementsscore van 88,1%. Bovendien zei 89% van de werknemers trots te zijn om bij Belron te werken.

	Resultaat 2022	Resultaat 2023	Resultaat 2024	Ambitie
Personeels-engagement-score	**86,2%**	**89,2%**	**88,1%**	Een engagement-score halverwege de 80% behouden.

De resultaten van de enquête van 2024 en de commentaren werden gedeeld met de teamleiders, zodat iedereen verbeterplannen kon opstellen. Uit de pulse-enquête van 2024, die eerder dat jaar werd gehouden, bleek dat 90% van de medewerkers de resultaten van hun team had gezien en dat 82% betrokken was geweest bij het uitwerken van vervolgacties en als resultaat daarvan vooruitgang had gezien.

Werken over grenzen heen

Het Road Stars-programma van Belron is bedoeld om technici carrièreperspectieven en -kansen te bieden en in te spelen op de nood aan een geografisch flexibel personeelsbestand. In 2024 mobiliseerde het programma 183 technici in Portugal, Spanje, België, Nederland, Italië, Oostenrijk en Frankrijk.

Deze technici werden overal ingezet waar op korte termijn extra middelen nodig waren, bijvoorbeeld als een land een piek in de vraag ondervond als gevolg van extreem weer. De Road Star-medewerkers ontvingen een competitief pakket aan vergoedingen en andere ondersteuning. Ze gaven aan dat de ervaring hun persoonlijke en professionele ontwikkeling had ondersteund en wezen op toegenomen zelfvertrouwen, veerkracht en essentiële vaardigheden zoals teamwork en communicatie.

3.2. Veiligheid en welzijn van de mensen

Een van de belangrijkste prioriteiten van Belron is de ontwikkeling en instandhouding van een positieve cultuur inzake veiligheid, gezondheid en welzijn.

3.2.1. MATERIALITEIT

Een 'zero harm' omgeving aanbieden en de mensen veilig houden vormen de kern van verantwoord zakendoen. De bescherming van de werknemers is essentieel, niet alleen voor hen, maar ook omdat hun welzijn hen in staat stelt om de klanten een uitzonderlijke service te bieden. Dit helpt Belron ook om haar personeel geëngageerd te houden en om een aantrekkelijke werkgever te blijven, die toptalent kan aantrekken en behouden.

3.2.2. AMBITIE

Het is de ambitie van Belron om een 'zero harm' omgeving voor haar werknemers, klanten, aannemers en bezoekers te hebben, en om te garanderen dat iedereen elke dag weer veilig thuiskomt.

Voor 2025 bestaat de doelstelling van de onderneming erin om de frequentiegraad van de arbeidsongevallen met arbeidsongeschiktheid (LTIFR) met minimaal 10% te verlagen ten opzichte van 2024.

Samenvatting van de vooruitgang in 2024

In 2024 ging Belron door met de implementatie van haar wereldwijde SHW-normen (Safety, Health & Wellbeing), die consistente minimumnormen vastleggen voor alle ondernemingen, om een sterke cultuur van veiligheid, gezondheid en welzijn op te bouwen. De onderneming lanceerde ook haar SHW-strategie voor de Belron Group, met vijf strategische prioriteiten die gekoppeld zijn aan haar cultuur en waarden om in de komende drie tot vijf jaar een 'zero harm' omgeving te ontwikkelen.

Belron focust speciaal op een verhoging van het bewustzijn in al haar ondernemingen, door samen te werken met leiderschapsteams en gebruik te maken van communicatiemateriaal om veiligheid elke dag opnieuw op de voorgrond te plaatsen. Er werd een reeks nieuwe instrumenten en opleidingen ontwikkeld, en in sommige gevallen uitgerold, om ongevallen op de werkplaats tot een minimum te beperken.

Alle vergaderingen van het Global Leadership Team en de Raad van Bestuur beginnen met een bespreking van de veiligheidsprestaties. Dit onderstreept het engagement van Belron op het vlak van veiligheid en toont aan hoe ernstig dit thema wordt genomen door senior leiders.

In 2024 kende Belron een stijging van haar LTIFR met 7%. In absolute cijfers steeg het aantal ongevallen met arbeidsongeschiktheid van 911 in 2023 tot 1.039 in 2024.

Hoewel er in 2024 geen verbetering werd vastgesteld, gelooft Belron dat de stappen die in de loop van het jaar werden ondernomen, het bewustzijn, de bekwaamheid en de naleving hebben verbeterd en dat de resultaten van dit jaar een weerspiegeling zijn van de verbeterde rapportage doorheen de hele onderneming.

	Waarde 2024	Waarde 2023	Ambitie
Frequentiegraad van de arbeidsongevallen met arbeidsongeschiktheid (LTIFR)	18,15	16,10	Tegen eind 2025 met minstens 10% verminderen ten opzichte van 2024
Totaal aantal geregistreerde arbeidsongevallen (TRIFR)	37,70	35,99	Zero harm

3.2.3. MAATREGELEN

Consistentie bevorderen

In 2023 kregen de ondernemingen van Belron de opdracht om actieplannen op te stellen en uit te voeren om te voldoen aan de pas gelanceerde Wereldwijde standaarden inzake veiligheid, gezondheid en welzijn (SHW). In 2024 implementeerden ze verbeteringsplannen op maat om hen te helpen volledig te voldoen aan de normen en te werken aan een veiligere omgeving. De ondernemingen hebben nu ook allemaal een toegewijde SHW-leider in dienst. Het centrale SHW-team van Belron bezocht alle ondernemingen om hen in dit proces te ondersteunen. In 2025 zal deze praktische coaching worden voortgezet, met plannen voor bijkomende bezoeken van een externe auditor.

De rapportage over de prestaties was ook een belangrijk aandachtspunt in 2024, waarbij elke onderneming maandelijks een update gaf van haar evolutie op weg naar de naleving van de Wereldwijde standaarden. Dit wordt gebruikt om bestaande plannen vorm te geven en te verbeteren.

Nieuw, veiliger gereedschap

In 2023 onderzocht Belron de hoofdoorzaak van de twee meest voorkomende letsels, namelijk spier- en skeletaandoeningen en snijwonden. Met deze kennis ontwikkelde en introduceerde Belron in 2024 nieuw, veiliger gereedschap voor technici. Belron is ook bezig met de ontwikkeling van nieuw gereedschap om het tillen van zware voorruiten te vergemakkelijken, als een manier om een meer diverse groep van technici aan te trekken en beter van dienst te zijn.

Nieuw gereedschap	Veiligheidsverbeteringen
Geen mesjes meer: nieuwe scheermesjes, labelverwijderaars en afpelbare labels	Scheermesjes zijn de grootste oorzaak van snijwonden, goed voor 20% van alle ongevallen met arbeidsongeschiktheid. Mesjes worden algemeen gebruikt om hars van autoruiten te verwijderen tijdens het herstellingsproces en om labels van glas te verwijderen. Om het risico op deze ongevallen te verminderen, ontwikkelde Belron in 2024 een nieuw veilig scheermesje en werden plastic mesjes voor het verwijderen van labels getest als alternatief met minder risico. Deze zullen vanaf Q1 2025 uitgerold worden. Belron introduceerde ook afpelbare labels op het merendeel van het glas dat in Europa wordt verdeeld, zodat technici niet langer een scheermesje hoeven te gebruiken om labels te verwijderen. Belron is van plan om dit wereldwijd uit te breiden.
Snijbestendige handschoenen	Alle technici moeten handschoenen dragen wanneer ze met glas omgaan. In 2024 werd een minimumnorm gedefinieerd om te garanderen dat deze handschoenen snijbestendig zijn. Belron is bezig deze ter beschikking te stellen van werknemers over de hele wereld.

Nieuw gereedschap	Veiligheidsverbeteringen
Nieuwe oplossing voor het tillen en hanteren van glas	Belron onderzocht en ontwikkelde een volledig nieuwe oplossing voor het tillen en hanteren van glas, waardoor het voor werknemers gemakkelijker wordt om zware voorruiten te plaatsen. Dit zal ook de diversiteit onder de technici ten goede komen. We zullen deze nieuwe aanpak testen in 2025.
Gemakkelijker te gebruiken polyurethaanverpakkingen	Belron heeft in de VS een kortere polyurethaanlijmverpakking van 430 ml uitgerold die wordt gebruikt bij het vervangen van een voorruit. Deze verpakking wordt ook uitgetest in het VK, Duitsland en Spanje. De nieuwe verpakkingen zijn lichter en gemakkelijker te gebruiken bij het aanbrengen van de lijm en zijn beter geschikt voor een meer divers personeelsbestand, maar kunnen ook het verbruik en de hoeveelheid afval verminderen.
Ezi-Wire	Ezi-Wire is een gepatenteerd systeem dat uniek is voor Belron en dat technici gebruiken om voorruiten veilig te kunnen verwijderen. In 2024 lanceerde de onderneming een nieuwe procedure om de Ezi-Wire met een boormachine aan te drijven, waardoor het risico op schouderbelasting door repetitief manueel gebruik aanzienlijk wordt verminderd.

Bewustwording en opleiding

Bewustwording en opleiding zijn van vitaal belang voor veiligheidsprestaties. Terwijl het bewustzijn omtrent het belang van veiligheid hoog is bij de senior leaders, moet Belron er in de toekomst voor zorgen dat de regionale en lijnmanagementteams hetzelfde inzicht hebben.

In 2024 werd een reeks video's met de verhalen en de echte impact van gewonde technici gedeeld met werknemers over de hele wereld, waardoor veiligheid voor iedereen een persoonlijke aangelegenheid wordt. Deze video's maken deel uit van een verplichte veiligheidsopleidingsmodule die alle bestaande en nieuwe werknemers moeten volgen. Bovendien introduceerde Belron de opleiding Veiligheid voor bestuurders om de veiligheid te garanderen van iedereen die voor het werk op de baan is. In 2025 zal Belron gerichte campagnes voeren rond welzijn en dynamische risicobeoordelingen.

Veel ondernemingen voerden in 2024 hun eigen veiligheidsbewustzijnscampagnes, waaronder Safelite® in de VS, Carglass® in Frankrijk en Zweden en O'Brien® in Australië.

Gezondheids- en veiligheidsbeheer - medewerkers	2023	2024
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen	0	1*
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen	2036	2.163

*Met grote droefheid meldt Belron dat een van zijn technici betrokken was bij een dodelijk verkeersongeval in oktober 2024. Direct na het ongeval werd een herziening van de veiligheidsbeleid en procedures uitgevoerd, en er werden wijzigingen aangebracht om te helpen voorkomen dat soortgelijke incidenten in de toekomst plaatsvinden.

3.3. Teruggeven

Belron heeft een diepgeworteld verantwoordelijkheidsgevoel tegenover de gemeenschappen waarin de onderneming actief is en streeft ernaar om zoveel mogelijk mensen de kans te geven een positief verschil te maken voor hun gemeenschap. Dit vormt de kern van de Belron-cultuur en is een essentieel onderdeel van de manier waarop Belron zaken doet.

3.3.1. MATERIALITEIT

Door voort te bouwen op de passie en de energie van haar mensen, helpt Belrons 'Giving Back'-agenda een positieve impact te genereren voor de liefdadigheidsacties en de goede doelen die de onderneming steunt. Elke onderneming heeft haar eigen aanpak, zodat haar medewerkers een sterker gevoel van persoonlijke betrokkenheid en verwezenlijking kunnen ervaren.

3.3.2. AMBITIE

Belron wil een verschil maken voor de lokale gemeenschappen waar de onderneming actief is, voor haar liefdadigheidspartners, waaronder Afrika Tikkun, en voor minderbedeelde mensen via de Belron Ronnie Lubner Charitable Foundation.

Samenvatting van de vooruitgang in 2024

Belrons 'Giving Back'-agenda omvat drie domeinen: de Spirit of Belron Challenge (SOBC), lokale liefdadigheid in ondernemingen en de Belron Ronnie Lubner Charitable Foundation. In 2024 was Belron actief in alle drie de domeinen, met in totaal bijna €10m aan schenkingen.

3.3.3. MAATREGELEN

De Spirit of Belron Challenge (SOBC)

De SOBC is Belrons belangrijkste fondsenwervingsevenement, dat meer dan 20 jaar geleden begon toen een enkele Britse werknemers deelnamen aan de Triatlon van Londen. Sindsdien is dit onherkenbaar gegroeid en nemen duizenden werknemers van Belron van over de hele wereld hieraan deel, samen met familie, vrienden, partners en leveranciers. De Challenge is eenvoudig: zwemmen, fietsen, lopen, wandelen of rolstoelrijden om geld in te zamelen voor Afrika Tikkun, de jarenlange liefdadigheidspartner van Belron.

In 2024 deden meer dan 10.500 mensen mee aan Belrons tiendaagse virtuele evenement 'Rond de wereld' en namen 2.000 mensen deel aan een sportdag aan Dorney Lake in het Verenigd Koninkrijk. Samen legden de deelnemers meer dan 325.000 km af en haalden ze meer dan €2,3m op voor Afrika Tikkun, een passende manier om de 30e verjaardag van de liefdadigheidsorganisatie te vieren. Het totaal werd bereikt door een combinatie van fondsenwervingen per land en schenkingen van werknemers, partners en leveranciers. Belron schonk ook €1 per afgelegde 1 km.

Teruggeven aan de lokale gemeenschap

De ondernemingen van Belron geven ook allemaal iets terug door geld in te zamelen, vaardigheden en middelen te delen en vrijwilligerswerk te doen in hun lokale gemeenschappen. In 2024 zamelden de ondernemingen van Belron ongeveer €4,7m in om liefdadigheidsinstellingen en organisaties voor kwetsbare gemeenschapsgroepen te steunen.

De Belron Ronnie Lubner Charitable Foundation

De Belron Ronnie Lubner Charitable Foundation werd opgericht in 2020 en kreeg zijn naam ter ere van de voormalige CEO van Belron, Ronnie Lubner, die hartstochtelijk geloofde dat we allemaal de verantwoordelijkheid hebben om iets terug te geven aan de minderbedeelden.

Sinds haar lancering heeft de Foundation meer dan €10,8m geschonken aan goede doelen over de hele wereld, ten voordele van honderden liefdadigheidsinstellingen op zes continenten. In 2024 heeft de Foundation €2,9m gedoneerd, waaronder verdere schenkingen in het kader van het Global Grants Programme, als reactie op ad-hocaanvragen van werknemers en op de humanitaire crisis in het Midden-Oosten en de overstromingen in Spanje.

Subsidies voor kinderen en jongeren

De Foundation heeft tot nu toe ongeveer €1,5m gedoneerd en heeft voor de komende twee jaar nog eens €2,6m toegezegd voor belangrijke beurzen met een focus op mogelijkheden om kwetsbare kinderen en jongeren over de hele wereld te ondersteunen, om systemische veranderingen te stimuleren en kansen te bieden om zich te ontplooien. In 2024 bleef de Foundation samenwerken met een filantropiespecialist om dit beursprogramma te beheren. Naast het eerste cohort van zeven organisaties die in 2023 werden gekozen om beurzen te ontvangen, selecteerde de Foundation in 2024 drie extra organisaties in de VS, Canada en Frankrijk die gesteund zullen worden.

3.4. Klantenervaring

Als verantwoorde onderneming streeft Belron ernaar om een uitzonderlijke klantenservice te bieden via haar doelstelling om met zorg een gedenkwaardig verschil te maken. Aan de hand van geavanceerde analyses verzamelt de onderneming inzichten van haar klanten via een brede waaier van bronnen en gebruikt ze deze om elke fase in het klantentraject te verbeteren.

3.4.1. KLANTENTEVREDENHEID METEN

Belron meet de klantentevredenheid via de Net Promoter Score (NPS), die inzicht geeft in de ervaring van klanten en de mate waarin ze Belron zouden aanbevelen aan anderen. Elke klant wordt uitgenodigd om een enquête in te vullen waarin zijn feedback wordt vastgelegd. Elke onderneming rapporteert vervolgens over haar prestaties, die worden gewogen op basis van het aantal interventies. Dit bepaalt de algemene score voor Belron en geeft inzichten die helpen om voortdurend verbeteringen aan te brengen.

Record-NPS

In 2024 behaalde Belron een record-NPS van 86,0, een verbetering ten opzichte van de score van 84,7 in 2023. Elf ondernemingen verbeterden hun score van 2023, met opmerkelijke prestaties in de VS en in heel Europa, alsook in Noorwegen en Nieuw-Zeeland.

Diepere inzichten verzamelen

Hoewel de NPS erg belangrijk is, lag de focus in 2024 op het verzamelen van diepere klanteninzichten om een consistent hoog serviceniveau te kunnen leveren. In het kader van het 'Voice of the Customer'-programma analyseerde Belron touchpoint-enquêtes, webondervragingen, feedback na een boeking en antwoorden van verloren klanten op 12 van haar kernmarkten. Dit, ondersteund door geavanceerde tekst- en gevoelsanalyses, hielp om pijnpunten in het klantentraject te identificeren en verbeteringen te vinden op gebieden zoals conversie, marketing, verkoop en activiteiten op het terrein.

Meer online luisteren

Omdat minder klanten rechtstreekse feedback geven via traditionele kanalen (Qualtrics 2024 Consumer Trends Report), breidde Belron haar feedbackbronnen uit met webchats, online beoordelingen, socialemediaplatforms en, meer recent, callcenters. De onderneming versterkte ook haar online aanwezigheid door klanten de optie te bieden om feedback over enquêtes te delen op beoordelingsplatforms zoals Trustpilot en Google Review. Hierdoor verdubbelde Belron het aantal beoordelingen en verhoogde de onderneming haar online zichtbaarheid.

Vooruitblik

In 2025 wil Belron het potentieel van klantengegevens en AI maximaal benutten om zich aan te passen aan veranderend klantengedrag. De onderneming zal al haar ondernemingen blijven uitrusten met geavanceerde technologie, methodologieën en middelen, en ze zal het delen van best practices over de hele wereld blijven aanmoedigen, zodat ze manieren kan blijven vinden om de klantenervaring te verbeteren.

3.4.2. ZORGEN VOOR ONZE KLANTEN

Belron engageert zich om te garanderen dat haar dienstverlening voldoet aan de hoogste veiligheids- en kwaliteitsnormen. De unieke processen die worden gebruikt, het gereedschap en de strenge opleiding die worden ontwikkeld door het Technical & Operations Team, stellen de onderneming in staat om dit engagement na te komen.

Overal ter wereld werken hoogopgeleide technici volgens de Belron Way of Fitting. Dit is een eigen proces dat 30 stappen telt en ervoor zorgt dat elke herstelling, vervanging en herkalibratie op dezelfde manier wordt uitgevoerd, met hetzelfde gepatenteerde gereedschap.

Duidelijke en veilige montage-instructies

Een van de verplichte stappen van de Belron Way of Fitting is dat de technici de relevante voertuigspecifieke Vitale informatie en montage-instructies (VIFI's) controleren, die nodig zijn om een veilige en kwaliteitsvolle interventie uit te voeren. Belron ontwikkelt deze instructies voor elk voertuig en elk gebruikt glasproduct.

In 2024 ontwikkelde Belron, na een succesvol pilootproject in het Verenigd Koninkrijk en Spanje, een nieuwe webgebaseerde app die haar technici gemakkelijk toegang geeft tot deze stapsgewijze instructies. De technici hebben de app grondig getest en feedback gegeven over de manier waarop veelvoorkomende fouten die tot veiligheids- of kwaliteitsproblemen kunnen leiden, kunnen worden vermeden.

In 2025 zal Belron deze VIFI's in hun nieuwe formaat lanceren, met instructievideo's om de ervaring van de technici te verbeteren. De onderneming zal de inzichten uit de praktijk blijven gebruiken om vorm te geven aan de manier waarop ze in de toekomst opleidingen en technische gegevens zal aanbieden.

Wereldwijde opleiding

In 2023 paste Belron de Belron Way of Fitting aan om er duidelijke veiligheidsstappen voor klanten en collega's in op te nemen. Begin 2025 zullen alle bestaande technici hun opleiding over deze procesupdate hebben voltooid en zullen alle nieuwe technici deze opleiding volgen wanneer ze in dienst treden. In samenwerking met het Safety, Health & Wellbeing Team lanceerde Belron in 2024 twee andere belangrijke opleidingsmodules over veiligheid voor bestuurders en het manueel hanteren en tillen van goederen.

Belron legt ook de laatste hand aan de nieuwe opleidingsmodule Belron Way of Repair, die belangrijke veiligheidsinformatie bevat over delen van de voorruit die niet mogen worden hersteld, zoals de zone voor de ADAS-camera, omdat die het zicht ervan kan belemmeren. In deze gevallen moet een voorruit eerder worden vervangen dan hersteld.

Mee met nieuwe technologie

Belron zorgt ervoor dat de onderneming gelijke tred houdt met de snelle ontwikkelingen van de voertuigtechnologie, zodat haar technici over de juiste processen en informatie en het juiste gereedschap beschikken om hun werk voor de klanten zo goed mogelijk uit te voeren. Een gebied dat voortdurend verandert, zijn de veiligheidssystemen van voertuigen die steeds complexer worden en waarvoor de sensoren opnieuw moeten worden gekalibreerd wanneer een voorruit wordt vervangen. In 2024 breidde Belron haar onderzoeksteam uit om er zeker van te zijn dat de onderneming over de juiste expertise beschikt om in te spelen op nieuwe technologieën, zoals de 'Augmented Reality'-camera van BMW of de 2-factorauthentificatie van VAG.

In de loop van het jaar stelde Belron de 'Minimumstandaard voor ADAS-herkalibratie' op, die haar ondernemingen duidelijke richtlijnen geeft voor ADAS-herkalibraties na de vervanging van een ruit, met inbegrip van het resetten van de sensoren. Daarnaast bleef Belron tests uitvoeren om haar kennis van het complexe domein van de ADAS-functionaliteit te vergroten. In samenwerking met de Universiteit van Bristol ontwikkelde Belron een nieuwe app om haar technici te helpen bij het creëren van de beste lichtomgeving om een veilige herkalibratie uit te voeren. De onderneming streeft ernaar om deze app in 2025 te lanceren en zal ook de 'Belron-standaard voor veilige herkalibratie' introduceren gaande over het veilig resetten van de voorste camera.

4. Bestuursinformatie

4.1. Sterk bestuur en inspirerend leiderschap

Een sterk bestuur en inspirerend leiderschap garanderen dat Belron een uiterst verantwoordelijke onderneming blijft. Belron engageert zich om het best mogelijke bestuur te verzekeren, onder leiding van een getalenteerde leidersgroep. Door de onderneming op een verantwoorde manier te besturen, kan Belron zakelijk succes boeken en tegelijk duurzame resultaten garanderen voor haar belangrijkste stakeholders, het milieu en de maatschappij.

4.1.1. ROL VAN BESTUURSORGANEN

De Chief People Officer (CPO) is het lid van het uitvoerend comité dat verantwoordelijk is voor de agenda op het vlak van milieu, maatschappij en bestuur (ESG). Samen met de Group Customer Director ondersteunt de CPO de twee pijlers van het Belron Responsible Business Framework. De vooruitgang van de onderneming op het vlak van verantwoord ondernemen wordt minstens maandelijks geëvalueerd door het Group Leadership Team (GLTM) en minstens vijf keer per jaar door de Raad van Bestuur van Belron tijdens hun regelmatige evaluatievergaderingen.

Team voor verantwoord ondernemerschap

Belron beschikt over een centraal team dat rapporteert aan het GLTM en dat de ESG-activiteiten coördineert en bevordert door de vooruitgang en de prestaties op te volgen en door kennis en expertise ter beschikking te stellen om de uitvoering van het Responsible Business Framework te ondersteunen in elk land waar de onderneming aanwezig is. In 2024 versterkte Belron dit centrale team met bijkomende expertise in duurzaamheid en ESG-rapportage.

Ambassadeurs voor verantwoord ondernemerschap

De nationale managementteams van Belron zijn verantwoordelijk voor hun eigen individuele prestaties op het vlak van verantwoord ondernemen en voor de manier waarop ze bijdragen tot de algemene doelstellingen van het Responsible Business Framework van Belron. Er is een netwerk van Responsible Business Ambassadors, milieuverslaggevers en nationale experten ter zake en teams die de MVO-agenda lokaal ondersteunen. Op markten zoals Denemarken, Frankrijk, Duitsland, Spanje, Canada, Nederland, Nieuw-Zeeland en het Verenigd Koninkrijk beschikt Belron over specialisten op het vlak van verantwoord ondernemen en duurzaamheid.

4.1.2. BESTUURSPROGRAMMA

Het bestuursprogramma van Belron is toegespitst op het beheer van de belangrijkste bedrijfsrisico's, de verbetering van de maturiteit van de controleomgeving en de bescherming van de onderneming met relevante verzekeringspolissen. Het programma omvat ook een robuuste en aangepaste risico- en interne-auditfunctie. Het programma blijft goed vorderen, zoals hieronder wordt uiteengezet:

- Het Enterprise Risk-programma heeft een transparante risicocultuur verder verankerd via een continue risicorapportage van alle ondernemingen, met inbegrip van meer aandacht voor het succes van risicobeperkende activiteiten. Het GLTM en de Raad van Bestuur hebben de belangrijkste risico's van de Groep beoordeeld en bijgewerkt. Het Enterprise Risk Management Steering Committee, met vertegenwoordigers uit alle functies, komt regelmatig bijeen met de risicoverantwoordelijken van de Groep om bestaande en geplande risicobeperkingsactiviteiten te bespreken. Bovendien blijft Belrons Future Trends Forum opsporingswerk verrichten om opkomende risico's en opportuniteiten voor de organisatie te identificeren.
- Het grote technologische transformatieprogramma van Belron blijft een robuuste controleomgeving voor de toekomst verzekeren binnen de hele onderneming. Controles worden geïntegreerd in de activiteiten door het ontwerp en de implementatie van nieuwe wereldwijde toepassingen en processen, met bijscholing van de werknemers waar nodig.
- De eigen interne-auditfunctie van Belron blijft (samen met externe partners) een onafhankelijke kijk bieden op de bedrijfsactiviteiten en het risicobeheer en rapporteert vier keer per jaar aan het Auditcomité van Belron.
- In het kader van haar wereldwijde verzekeringsprogramma blijft Belron nauw samenwerken met haar partners om de langetermijnstrategie inzake risicovermindering te evalueren en binnen de hele onderneming een adequate dekking te garanderen, in overeenstemming met de risicobereidheid.

4.1.3. LEIDERSCHAP

Een engagement voor sterk, inspirerend leiderschap vormt de kern van de activiteiten van Belron. De leiders van Belron helpen de specifieke cultuur van de onderneming te voeden en ondersteunen haar engagement om op een verantwoorde manier zaken te doen. In 2024 zette Belron haar engagement verder om haar mensen intern te laten groeien, te ontwikkelen en te laten promoveren, door het talent binnen haar organisatie te erkennen en te belonen. Interne promotie draagt bij tot de ontwikkeling van een cultuur van groei en opportuniteiten en verzekert de inzetbaarheid van de uitzonderlijke kennis en ervaring die in de onderneming aanwezig is.

In 2024 lanceerde Belron haar Global Trainee-programma, aanvankelijk in de VS en het VK, om haar talentpijplijn uit te breiden en de volgende generatie leiders aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden. De onderneming rekruteerde een gevarieerde groep mensen voor klantgerichte, financiële, hr- en technologiefuncties. Deze medewerkers nemen deel aan een tweejarig programma, waarbij ze werkervaring opdoen en een formele opleiding op maat krijgen. Zo krijgen ze de kans om een relevante professionele kwalificatie of accreditatie te behalen. Om een stevige pijplijn van toekomstige leiders te blijven ontwikkelen, wil Belron dit programma in 2025 uitbreiden met stagiairs en naar landen zoals Australië, Frankrijk en Duitsland.

4.1.4. WAARDEN EN ETHIEK VAN BELRON

De gedragscode verankeren

Belrons 'Gedragscode, Our Way of Working' beschrijft het verwachte gedrag voor alle werknemers. Dit document bevordert de waarden en ethische normen van de organisatie, geeft richting aan dagelijkse beslissingen en verduidelijkt de verwachtingen op de werkplaats. Het geeft ook aan wat werknemers van Belron mogen verwachten en wat ze moeten doen als ze getuige zijn van iets onethisch.

In 2023 lanceerde Belron een bijgewerkte Gedragscode, ondersteund door een wereldwijd verplichte e-learningmodule. Alle werknemers worden geacht de opleiding te volgen en te bevestigen dat ze de Gedragscode hebben gelezen, begrijpen en zullen naleven. In 2023 heeft wereldwijd 100% van de werknemers de opleiding gevolgd.

Sinds de initiële lancering zijn alle nieuwe werknemers verplicht om de opleiding te volgen in het kader van hun onboarding. In oktober 2024 organiseerde Belron een wereldwijd hercertificeringsprogramma waarbij alle werknemers werden verzocht om de inhoud van de Gedragscode op te frissen en te bevestigen dat ze hun persoonlijke verantwoordelijkheden begrepen en aanvaardden. De Gedragscode zal jaarlijks opnieuw worden bekeken en indien nodig bijgewerkt, waarbij alle werknemers zich opnieuw moeten certificeren.

De Speak Up-dienst van de onderneming, die wordt beheerd door NAVEX Global, een toonaangevende leverancier, blijft wereldwijd beschikbaar voor iedereen die een probleem of bezorgdheid wil melden. Meldingen kunnen telefonisch of online gebeuren en alle werknemers van Belron kunnen dit vertrouwelijk en anoniem in hun eigen taal doen.

Een ethische waardeketen uitbouwen

Belron hanteert hoge ethische normen en verwacht hetzelfde van haar partners. Haar engagement tegenover mensenrechten wordt uiteengezet in de Gedragscode en de Gedragscode voor leveranciers voor Belron. Sinds 2010 onderschrijft Belron de Tien Principes voor verantwoord ondernemerschap van het Global Compact van de Verenigde Naties.

TVH Global

1. Algemene informatie

1.1. Voorbereidingsbasis

1.1.1. OVER DIT VERSLAG

Om de leesbaarheid te verbeteren, zal dit duurzaamheidsrapport vaak naar TVH Global verwijzen als 'TVH'.

Op weg naar CSRD

In 2027 zal TVH zijn eerste CSRD-verslag publiceren, over het boekjaar (FY) 2026. Om te verzekeren dat het verslag gedetailleerd en volledig is, zal TVH vrijwillige duurzaamheidsrapporten zoals dit gebruiken als een voorbereidende stap om CSRD-naleving te bereiken voor zijn eerste CSRD-verslag van 2026.

Ter voorbereiding op haar CSRD-verslag heeft TVH haar eerste dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd, die in 2023 is gestart en in 2025 is afgerond, om materiële thema's en haar duurzaamheidsstrategie voor de komende jaren te bepalen.

Disclaimer: aangezien het duurzaamheidsverslag 2024 van TVH een vrijwillige verklaring is, is de duurzaamheidsinformatie in dit verslag gebaseerd op de vrijwillige openbaarmakingen van TVH en weerspiegelt het de huidige kennis en beoordeling van de onderneming van haar prestaties op het gebied van milieu, maatschappij en bestuur (ESG).

Hoewel TVH ernaar streeft om de nauwkeurigheid en volledigheid van de gepresenteerde informatie te waarborgen, kan niet worden gegarandeerd dat deze informatie geen fouten of weglatingen bevat. De opgenomen gegevens en verklaringen zijn onderhevig aan wijzigingen naarmate nieuwe informatie beschikbaar wordt en de rapportagestandaarden evolueren. TVH aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele onjuistheden of voor beslissingen die worden genomen op basis van de informatie in dit verslag.

Consolidatiekring

TVH Global NV omvat alle ondernemingen die zijn verenigd in de geconsolideerde jaarrekening van TVH Global NV volgens de International Financial Reporting Standard (IFRS). De consolidatiekring van TVH Global NV omvat TVH Global NV en 6 volledig geconsolideerde dochterondernemingen.

TVH, een wereldwijde onderneming met 95 filialen over de hele wereld, stemt haar duurzaamheidsverklaring af op deze uitgebreide reikwijdte. In gevallen waarin kwantitatieve gegevens van een specifieke vestiging of een specifiek land niet beschikbaar zijn, wordt dit duidelijk aangegeven in de betreffende sectie. De onderstaande illustratie geeft een overzicht van de wereldwijde aanwezigheid van TVH.



Externe audit

Zoals eerder vermeld, zijn deze gegevens niet geauditeerd, aangezien het duurzaamheidsverslag 2024 van TVH een vrijwillige verklaring is.

Visie

TVH ziet een toekomst voor zich waarin haar bedrijfspraktijken een evenwicht bereiken tussen economische levensvatbaarheid, ecologische duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. TVH streeft ernaar te garanderen dat haar processen, producten en productieactiviteiten niet alleen voldoen aan de behoeften van de huidige generatie, maar ook een positieve bijdrage leveren aan het welzijn van toekomstige generaties.

1.2. Bestuur



De **Raad van Bestuur** geeft richting op middellange/lange termijn. Met andere woorden, de Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de integratie van duurzaamheidsoverwegingen in de algemene strategie van de onderneming. Hij moet toezien op de bepaling van duidelijke duurzaamheidscriteria en -doelen en het management verantwoordelijk houden voor de implementatie van duurzaamheidsinitiatieven en de realisatie van duurzaamheidsdoelen.

Het **Global Management Team (GMT)** is de eindbeslisser over duurzaamheidsstrategieën, -doelen en -doelstellingen. Het is verantwoordelijk voor de integratie van duurzaamheid in beslissingen over de toewijzing van Capex / Opex.

Het **Stuurcomité Duurzaamheid** is een functieoverschrijdend overlegorgaan dat om de twee maanden bijeenkomt om de ontwikkeling en implementatie van de duurzaamheidsstrategie van TVH te sturen. Indien nodig escaleert het besprekingen naar het GMT en dient ESG-rapportage in bij de Raad ter goedkeuring**.**. Het bestaat uit de CEO, CFO, Chief People Officer (CPO) en Chief Strategy & Sustainability Officer (CSSO). Het wordt voorgezeten door de Sustainability Director, die ook lid is van het Stuurcomité.

De **Sustainability Director**, die rapporteert aan de CSSO, definieert plannen en programma's en stuurt de tenuitvoerlegging van de maatregelen voor klimaatverandering aan: decarbonisatie en adaptatie (fysiek risico en transitierisico). Hij volgt de vooruitgang op met betrekking tot de doelstellingen die zijn vastgelegd in het Strategisch Plan en hij stelt updates voor op basis van de resultaten en de evolutie van de verwachtingen van de stakeholders. Hij rapporteert ook over milieuduurzaamheidsthema's in overeenstemming met de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), hij coördineert de implementatie van de duurzaamheidsstrategie en -activiteiten in de verschillende bedrijfssegmenten en Corporate-functies, en hij verbindt teams die verantwoordelijk zijn voor faciliteiten, operationele activiteiten, transport, directe en indirecte inkoop, commerciële activiteiten, gezondheid en veiligheid, fusies en overnames, compliance, interne en externe communicatie, personeel en risico. De Sustainability Director is verantwoordelijk voor het Milieucharter.

Het **Global Sustainable Procurement Committee** is een functieoverschrijdende groep die verantwoordelijk is voor het aansturen van de ontwikkeling en de implementatie van het duurzaamheidsprogramma van de onderneming in de waardeketen. Dit comité bestaat uit het Head of Sustainable Procurement, de Sustainability Director en assurance-, inkoop- en commerciële experts.

Vertegenwoordigers van elke afdeling en regio worden uitgenodigd om deel te nemen aan de duurzaamheidsfocusgroepen, die de identificatie van kansen en uitdagingen op het gebied van duurzaamheid en de implementatie van duurzaamheidsinitiatieven ondersteunen. De focusgroepen fungeren ook als eerste lokale aanspreekpunten voor alle werknemers die vragen of bedenkingen hebben over duurzaamheidsaangelegenheden.

Duurzaamheidsgerelateerde prestaties in beloningsregelingen

Op landenniveau werden de eerste duurzaamheids-KPI's opgenomen in de Belgische collectieve arbeidsovereenkomsten (cao 90), met de nadruk op een vermindering van de emissies van Scope 1 & 2. Deze gelden voor de periode van 1 januari 2024 tot 31 december 2024, gekoppeld aan een geldelijke beloning die kan worden verdiend als het doel van 2,5% vermindering wordt gehaald. Dezelfde beloning zal worden toegepast op de komende verslagperiode van 1 januari 2025 tot 31 december 2025.

1.3. Strategie

TVH, een wereldwijde onafhankelijke leider in de distributie van aftermarket-onderdelen, helpt de levensduur van machines te verlengen, machines draaiende te houden en te voorkomen dat machines onnodig worden afgedankt of vervangen. Vanuit haar oorspronkelijke kernactiviteit, namelijk vorkliften, is TVH uitgegroeid tot een wereldwijde speler die actief is op verschillende materieelmarkten: vorkliften, bouw-, landbouw- en industriële machines. Om haar reactiviteit en klantenservice te verbeteren, heeft TVH als klantgerichte organisatie haar aanwezigheid voortdurend uitgebreid, van één Belgische vestiging in 1969 tot meer dan 90 filialen in 28 landen vandaag. Dankzij haar toewijding voor haar klanten verleent TVH nu diensten aan klanten in meer dan 180 landen over de hele wereld en heeft de onderneming een uitstekend servicekwaliteitsniveau bereikt met levering de volgende dag op bijna alle onderdelen, rechtstreeks verzonden vanuit de lokale distributiecentra.

Door een waaier van nieuwe en gereviseerde onderdelen aan te bieden, houdt TVH machines draaiende, verlengt de onderneming de levenscyclus van activa, draagt ze bij aan de circulaire economie en vermijdt ze incrementeel afval. Duurzaamheid is een bouwsteen van TVH's strategisch plan dat gericht is op duurzame groei door:

- haar ecologische voetafdruk te verkleinen en bij te dragen aan een meer circulaire economie
- haar personeel te respecteren door talent te koesteren, diversiteit en inclusie te integreren en een mondiale mentaliteit te bevorderen
- ernaar te streven dat haar werknemers en partners zich altijd ethisch gedragen en de mensenrechten respecteren
- samen te werken met partners die hetzelfde respect hebben voor het milieu en de mensen in haar waardeketen.

De waardeketen van TVH begint upstream met de inkoop van onderdelen. De productie van onderdelen gebeurt voornamelijk door toeleveranciers, maar ook - in mindere mate - intern en door interne reparatie en revisie2.

De distributie van onderdelen verloopt in verschillende stappen. Voor het inkomende en uitgaande transport doet TVH een beroep op externe expeditiebedrijven. Tussen die stappen door komen de onderdelen bij TVH aan, waar ze worden gehanteerd, opgeslagen en verkocht. Er bestaan verschillende distributiekanalen om de onderdelen aan klanten te leveren. Uiteindelijk worden de onderdelen gebruikt in tal van uiteenlopende machines. Als een onderdeel versleten of kapot is, wordt het weggegooid door klanten of uiteindelijk verder neerwaarts in de waardeketen. Voor sommige onderdelen biedt TVH reparatieservices en/of een terugkoopprogramma voor revisie aan.

1.3.1. STAKEHOLDERS

Als wereldwijde onafhankelijke leider in de distributie van aftermarket-onderdelen voor vorkliften, bouw-, landbouw- en industriële machines heeft TVH een duidelijke missie: tijdig producten en diensten leveren om de machines van haar klanten vlot draaiende te houden en de klanten in staat te stellen te blijven groeien.

TVH heeft een groot potentieel voor duurzame waardecreatie omdat de onderneming machines draaiende houdt, de levensduur van machines verlengt en voorkomt dat machines onnodig worden afgedankt of vervangen. Deze doelstelling verenigt de werknemers, klanten en aandeelhouders van het bedrijf en stimuleert een positieve impact die mensen en de natuurlijke omgeving ten goede komt en tegelijkertijd de financiële prestaties waarborgt. Duurzaamheid is opgenomen als transdisciplinair thema waarmee TVH zich richt op de creatie van waarde voor haar vier stakeholders:

- Voor klanten: door van klantentevredenheid een intrinsiek onderdeel van het DNA van TVH te maken dankzij de levering van kwaliteitsvolle onderdelen en diensten die leiden tot meer betrokkenheid en tevredenheid, stellen de kwalitatief hoogwaardige, competitief geprijsde onderdelen van TVH klanten in staat om te opteren voor duurzame reparaties in plaats van vervangingen, waardoor afval wordt tegengegaan en de levensduur van hun bedrijfsmiddelen wordt verlengd.
- Voor werknemers: door hen te helpen om zich optimaal te ontwikkelen en te investeren in functionele en technische vaardigheden, alsook in hun persoonlijke groei en hun persoonlijk welzijn,
- Voor partners en leveranciers: door samen te werken om goede arbeidsomstandigheden en goed zakelijk gedrag te garanderen, en de impact op het milieu te verminderen,
- Voor de maatschappij: door machines draaiende te houden, de levenscyclus van activa te verlengen en tegelijkertijd bij te dragen aan een circulaire economie en incrementeel afval te vermijden.

[2] Volgens de definitie van de Remanufacturing Industries Council: Revisie is een industrieel proces waarbij een eerder verkocht, geleased, gebruikt, versleten, gereviseerd of niet-functioneel product of onderdeel door middel van een gecontroleerd, reproduceerbaar en duurzaam proces zowel op het vlak van kwaliteit als van prestaties wordt teruggebracht in een toestand als nieuw, zoals toen nieuw, of beter dan toen nieuw.

Communicatiekanalen	Belangrijkste belangen
Klanten	
• 'Voice of the Customer' relatie-enquête (jaarlijks/ doorlopend) • Prospects Brand Awareness Tracker (jaarlijks/doorlopend) • 'Voice of the Customer' ad-hoconderzoek(ad hoc): Reman, Duurzaamheidsinterviews	• Koolstofvoetafdruk • Materialen en circulariteit • Verpakking • Luchtverontreiniging • Gezondheid & veiligheid • Arbeidsomstandigheden in de waardeketen • Opleiding en bijscholing
Werknemers	
• Intranet (doorlopend) • Personeelsengagementenquêtes (tweejaarlijks) • 'Ethics & Compliance'-portaal (Raise your Voice) • Mailing & nieuwsbrieven (wekelijks/doorlopend) • Personeelsmagazines (driemaandelijks/doorlopend) • Vlog van de CEO (maandelijks/doorlopend) • Team Communication Deck (maandelijks/doorlopend) • Desktopafbeelding (maandelijks/doorlopend) • Personeels- en managementraden	• Koolstofvoetafdruk • Materialen en circulariteit • Verpakking • Gezondheid & veiligheid • Welzijn • Opleiding en bijscholing
Leveranciers	
• Contacten tussen aankoper / verantwoordelijke wereldwijde leverancier (doorlopend) • Administratieteam van Direct Procurement (doorlopend) • Product & Procurement Compliance Team (doorlopend) • Assent-platform - Reach-, Rohs-, Prop65- & TSCA-aanvragen (doorlopend) • Contract Management Team (doorlopend)	• Koolstofvoetafdruk • Materialen en circulariteit • Verpakking • Gezondheid & veiligheid • Welzijn • Opleiding en bijscholing



ESG-thema	Materieel duurzaamheidsthema	I/R/K**	KT, MT, LT*	WK***	Beschrijving van de impacts, risico's & kansen	KPI	Management-benadering
E	**Klimaatverandering - Koolstofvoetafdruk**	R	KT	EA, US	Impact van veranderende regelgeving en klantenverwachtingen op het businessmodel van TVH..	Koolstofvoetafdruk (tCO2eq) – Scope 1, 2 en 3	1.5
		R	MT	EA	Impact van extreme weersomstandigheden op operationele kosten	Zullen gepubliceerd worden in het verslag van 2025	1.5
		R	MT	EA	Hoge kosten voor infrastructuur voor klimaatadaptatie en -mitigatie		1.5
		K	MT	EA	Optimalisering van de logistiek Kosten en energie besparen door meer producten per lading te verzenden	Zullen gepubliceerd worden in het verslag van 2025	
	Energie	K	MT	EA	Efficiëntie: Kostenbesparingen realiseren door operationele verbeteringen.	Zullen gepubliceerd worden in het verslag van 2025	1.5
		K	MT	EA	Kosten besparen en de impact op het milieu verminderen door hernieuwbare en alternatieve energie te gebruiken.	% verbruik van hernieuwbare elektriciteit	1.5
		K	MT	EA	De veerkracht verbeteren en kosten besparen door te investeren in energieopwekking ter plaatse	% productie van hernieuwbare elektriciteit	1.5
	Afval (verpakking)	R	KT	EA	Kostenstijging door regelgevende en operationele uitdagingen op het vlak van afvalbeheer	% vermindering van het gebruik van verpakkingen	1.6
S	**Eigen personeel - Werkomstandigheden (personeelsengagement en inclusie)**	R	KT	EA	Afname van de veerkracht van de onderneming door een gebrek aan diversiteit	Personeelskenmerken	2.1
	Eigen personeel - Gezondheid & veiligheid	I/R	MT	EA	Ongevallen en rechtszaken door defecte onderdelen	Aantal arbeidsongevallen Verloren werkdagen als gevolg van arbeidsongevallen	2.1
	Personeel in de waardeketen - Werkomstandigheden	I/R	MT	EA, US	Kosten of sancties als gevolg van regelgevingsuitdagingen en een gebrek aan risico-identificatie, due-diligencesystemen of verantwoorde inkoop	Zullen gepubliceerd worden in het verslag van 2025	2.2
		I	MT		Reputatie- en ethische risico's bij schendingen van arbeidsrechten door leveranciers/partners		2.2
G	**Bedrijfscultuur (duurzame groei)**	R	MT	EA	Kansen missen voor nieuwe activiteiten en alternatieve productaanbiedingen	Zullen gepubliceerd worden in het verslag van 2025	
		K	MT	EA	Minder impact op het milieu door gebruik van duurzame materialen		
		K	KT	EA, DS	Kostenstijging nieuwe machines: Wetgeving kan leiden tot hogere kosten, waardoor klanten eerder kiezen voor reparatie dan voor vervanging.		
		I/K	KT	EA, DS	De activiteiten versterken en nieuwe duurzame sectoren bedienen, zoals EV-laadstations.		

ESG-thema	Materieel duurzaamheidsthema	I/R/K**	KT, MT, LT*	WK***	Beschrijving van de impacts, risico's & kansen	KPI	Management-benadering
	Corruptie, omkoping, witwassen van geld & fraude	R	KT	EA, US	Corruptie of omkoping: Betrokkenheid bij onethische praktijken kan de reputatie van TVH schaden en juridische kosten met zich meebrengen.	Aantal veroordelingen voor overtreding van anticorruptie- en antiomkopingswetten	3.1
	Informatie- en gegevensbeveiligingsbeheer	I/R	KT	EA, DS	Verstoring van de activiteiten als gevolg van cyberaanval	Zullen gepubliceerd worden in het verslag van 2025	
		I/R	KT	EA, DS	Inbreuk op klantengegevens: TVH's inkoopinzichten worden mogelijk openbaar toegankelijk.		
		I/R	KT	EA	Kosten en reputatieschade door phishing en social engineering		

*Korte termijn, middellange termijn, lange termijn
** Impacts/risico's/kansen
***Waardeketen
EA = Eigen activiteiten
DS = Downstream
US = Upstream

1.4. Impact-, risico- en kansenmanagement

Materialiteitsanalyse 2023

TVH erkent dat duurzaamheid onlosmakelijk verbonden is met haar succes op lange termijn. De waardegedreven dubbele materialiteitsanalyse, die is uitgevoerd in overeenstemming met GRI 2021, het ontwerp van ESRS 1 en de SASB-standaarden, verzekert dat TVH de thema's prioriteert die er echt toe doen, zowel voor haar bedrijf als voor de wereld om haar heen.

Door samen te werken met stakeholders en experts ter zake heeft TVH materiële thema's geïdentificeerd. Deze omvatten de belangrijkste milieu-, sociale en economische impacts van haar activiteiten, inclusief overwegingen op het gebied van mensenrechten. Ook werden de kritieke risico's en kansen beoordeeld die duurzaamheidsfactoren met zich meebrengen voor de waarde van TVH op de lange termijn.

Het Global Management Team en externe stakeholders hebben tijdens het hele proces waardevolle input geleverd. De uiteindelijke materialiteitsanalyse werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur en vormt de drempel voor de duurzaamheidsinspanningen van TVH. Deze nauwgezette impactanalyse stelt TVH in staat om:

- Risico's proactief te beheren: Potentiële bedreigingen voor de onderneming en haar reputatie identificeren en beperken.
- Strategische kansen te benutten: Duurzaamheid inzetten als drijfkracht voor innovatie en concurrentievoordeel.
- Het engagement van de stakeholders te versterken: De veranderende verwachtingen van klanten, leveranciers, investeerders en gemeenschappen begrijpen en erop inspelen.

De uitkomsten van deze analyse zijn sterk geïntegreerd in het Corporate Strategisch Plan van TVH en sturen de besluitvorming en de toewijzing van middelen. Bovendien zullen de geïdentificeerde materiële thema's de focus en de inhoud van dit duurzaamheidsverslag bepalen, waardoor transparantie en verantwoording gewaarborgd zijn in TVH's reis naar een duurzamere toekomst.

In 2023 omvatte de dubbele materialiteitsanalyse alle belangrijke regio's: Amerika, Europa, het Midden-Oosten & Afrika en Azië-Pacific.

Bij de dubbele materialiteitsanalyse werd prioriteit verleend aan een zinvolle dialoog met stakeholders die invloed ondervinden van TVH's activiteiten en waardeketen. Deze essentiële dialoog stelde de onderneming in staat om waardevolle input en feedback te verzamelen over de geïdentificeerde significante impacts, risico's en kansen.

TVH analyseerde haar waardeketen en koppelde elke impact aan een specifieke betrokken stakeholder, proxy of vertegenwoordiger. Gedreven door dit engagement tegenover inclusiviteit ging TVH actief de dialoog aan met deze belangrijke stakeholders om te verzekeren dat hun stem vorm gaf aan het inzicht van TVH in haar duurzaamheidsprestaties.

2. Milieu-informatie

2.1. Klimaatverandering

2.1.1. KLIMAATPLAN

TVH verbindt zich ertoe haar broeikasgasemissies te verminderen als opstapje naar de realisatie van broeikasgasneutraliteit op de lange termijn in haar hele waardeketen. Door de broeikasgasemissies in haar waardeketen systematisch aan te pakken, verwacht TVH zakelijke kansen in de vorm van een groter marktaandeel en/of hogere omzet. Daarnaast verwacht TVH lagere kosten door een verbeterde efficiëntie en verminderde risico's, zoals verbeterde toegang tot financiële producten.

In 2024 leverde stationaire verbranding, voornamelijk door het gebruik van aardgas, gevolgd door het wagenpark (voornamelijk bedrijfswagens), bij TVH de belangrijkste bijdrage aan de directe emissies (scope 1). De scope 2-emissies van TVH werden voornamelijk veroorzaakt door het elektriciteitsverbruik. De gecombineerde scope 1- en scope 2-emissies vertegenwoordigden in 2024 ongeveer 3% van de totale koolstofinventaris van TVH. TVH wil deze emissies via verschillende strategieën terugdringen:

- Geleidelijke verbetering van oudere installaties.
- Verbetering van de energie-efficiëntie van bestaande gebouwen.
- Energie-efficiënte voorzieningen integreren in nieuwe faciliteiten.
- Integratie van de kosten van groene elektriciteit als basisscenario voor alle investeringsbeslissingen en toewijzing van de kosten voor de aankoop van energiecertificaten (GO's, REC's, iREC's enz.) aan de relevante operationele kostenplaats.
- Elektrificatie van het bedrijfswagenpark.

Het absolute scope 1- en scope 2-emissiereductiedoel van TVH is afgestemd op de Overeenkomst van Parijs[3].

Het programma van TVH voor duurzaamheidsengagement in de waardeketen is gericht op samenwerking met de waardeketen om met partners te bespreken hoe de ESG-prestaties collectief kunnen worden verbeterd. In 2024 heeft TVH haar contact met de leveranciers versneld om de ingebedde koolstofemissies in de producten die TVH verkoopt meer systematisch aan te pakken. De informatieverzameling bleek een uitdaging, omdat de maturiteit op het gebied van ESG-rapportage in de sector vrij laag is. Daarom beschikt TVH nog steeds niet over voldoende robuuste informatie om gekwantificeerde emissiereductiedoelen te definiëren voor de meeste emissies in haar waardeketen.

Toch is er enige vooruitgang geboekt met meer mature leveranciers. Er zijn gesprekken gestart met alle expeditiepartners en met ICT-dienstverleners. De meeste van hen waren in staat om bedrijfs- of dienstspecifieke emissies te verstrekken, waardoor TVH haar koolstofberekeningen kon verfijnen. Tegelijkertijd kon TVH dankzij deze samenwerking met een aantal van haar partners besprekingen over decarbonisatieplannen opstarten.

2.1.2. IDENTIFICATIE VAN KLIMAATGERELATEERDE IMPACTS, RISICO'S & KANSEN EN LINK MET HET BUSINESSMODEL

Uitdagingen op milieugebied aangaan is een kernelement van de levensvatbaarheid van TVH's businessmodel op lange termijn. Om dit te realiseren, heeft TVH uitgebreid overleg gepleegd met stakeholders om de belangrijkste duurzaamheidsimpacts en -kansen in kaart te brengen. Klimaatverandering is naar voren gekomen als het belangrijkste milieuthema.

Materiële IRK*	I/R/K**	Beschrijving van de impacts, risico's & kansen
Klimaatverandering - Koolstofvoetafdruk	K	Optimalisering van de logistiek Kosten en energie besparen door meer producten per lading te verzenden
	R	Hoge kosten voor infrastructuur voor klimaatadaptatie en -mitigatie
	R	Impact van veranderende regelgeving en stakeholder-verwachtingen op het businessmodel van TVH.
	R	Impact van extreme weersomstandigheden op operationele kosten
	R	Verlies van klanten als gevolg van verstoringen in de landbouw door droogte op belangrijke markten
Energie	K	Efficiëntie: Kostenbesparingen realiseren door operationele verbeteringen.
	K	De veerkracht verbeteren en kosten besparen door te investeren in energieopwekking ter plaatse
	K	Kosten besparen en de impact op het milieu verminderen door hernieuwbare en alternatieve energie te gebruiken.

* Impacts, risico's en kansen volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).
**Impact/risico/kans

TVH begrijpt dat de natuur niet alleen een hulpbron is, maar ook een cruciale stakeholder. De onderneming erkent het directe verband tussen haar activiteiten en de gezondheid van

[3] Science Based Target Initiative-reductie = 42% volgens SBTi Tool v. 2.3

de planeet. Daarom heeft TVH in 2024 een Milieucharter gepubliceerd waarin de volgende principes zijn vastgelegd:

- Duurzaamheid is een integraal onderdeel van het businessmodel en is geïntegreerd in elk onderdeel van de onderneming.
- Alle milieuthema's koppelen aan andere duurzaamheidsdimensies om synergieën te bevorderen, negatieve impacts te beperken tot het minimum en positieve impacts te maximaliseren.
- Stakeholder-engagement om het ecosysteem te sturen in de richting van duurzame activiteiten op de lange termijn. Echte impact kan alleen worden gerealiseerd als alle partijen in de waardeketen actie ondernemen en transparantie creëren.
- Mitigatiehiërarchie
  - Nadelige impacts vermijden;
  - Impacts die niet vermeden kunnen worden, beperken tot het minimum; en
  - Onvermijdbare impacts compenseren.

In 2024 heeft TVH een aantal gekwantificeerde doelstellingen gedefinieerd om haar directe emissies (scope 1) en indirecte BKG-emissies in verband met de aankoop van elektriciteit, stoom, warmte of koeling (scope 2) te beperken :

- 11 MWp geïnstalleerde zonnecapaciteit bereiken tegen 2028 (tegenover ~6 MWp in 2023)
- Overschakelen op 95% groene aangekochte elektriciteit tegen 2026
- Absolute scope 1- en 2-emissiereductie met 57% tegen 2030 ten opzichte van het basisjaar 2023

Milieurisico & -strategie
Aanpassing aan zowel fysieke als transitierisico's en -kansen werd aangemerkt als een van de criteria die moeten worden opgenomen in het strategische besluitvormingsproces en de dagelijkse activiteiten van TVH.

In 2024 heeft TVH de belangrijkste risico's waaraan de onderneming is blootgesteld en ook de grootste kansen binnen de hele waardeketen geïdentificeerd, op korte, middellange en lange termijn. Voor deze beoordeling heeft TVH zoveel mogelijk gebruik gemaakt van IPCC-scenario's en macro-economische modellen.

Om de meest materiële risico's en kansen voor TVH te selecteren, werd gekeken op langere termijn (2030-2040) en werden worstcasescenario's bekeken:

- Transitierisico's/-kansen werden beoordeeld volgens zowel 'scenario SSP1-2.6' (IPCC) als 'Netto nul' (IEA) met als tijdshorizon 2030. Door gebruik te maken van zowel het 'Netto nul'-scenario van het IEA als SSP1-2.6 werd een veelzijdig beeld verkregen van het transitierisico, waarbij gedetailleerde sectorspecifieke analyses werden gecombineerd met bredere socio-economische trends. SSP1-2.6 gaat uit van sterke beleidsmaatregelen, veranderingen in de regelgeving en verschuivingen in het gedrag van consumenten en investeerders, wat allemaal een impact zou kunnen hebben op de broeikasgasemissie-intensieve activiteiten van ondernemingen.
- Fysieke risico's/kansen werden beoordeeld volgens 'scenario SSP5-8.5' (IPCC), met als tijdshorizon 2040. SSP5-8.5 vertegenwoordigt een scenario waarin de temperaturen wereldwijd met meer dan 4°C zouden kunnen stijgen tegen het einde van de eeuw. Deze stijging gaat gepaard met een hogere frequentie en intensiteit van extreme weersomstandigheden.

Klimaatrisico's en -kansen werden geëvalueerd op basis van de waarschijnlijkheid van optreden en het gerelateerde financiële effect. Parallel met de dubbele materialiteitsanalyse van 2023 heeft TVH 5 risico's en één kans geformuleerd met betrekking tot het risico 'Evoluerende regelgeving & verwachtingen van stakeholders' en het risico 'Extreme weersomstandigheden', die materieel zijn voor TVH.

Evoluerende regelgeving & verwachtingen van stakeholders

Uitbreiding van de reikwijdte van emissiehandelsregelingen & koolstofprijsverhoging (Beleid/Juridisch - hoog risico)
Door de koolstofkosten van het ETS en het Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM), de gestegen prijzen van energie en materialen zoals ijzer, staal en aluminium die fabrikanten moeten betalen, wordt verwacht dat een deel van deze kosten aan TVH zal worden doorberekend. De doelstelling van TVH bestaat erin concurrerend te blijven.

Risicobeperking: In het kader van haar Strategisch plan FORWARD28 breidt TVH haar netwerk van magazijnen uit om dichter bij haar klanten te zijn (minder transport) en om de kosten van belastingen en heffingen te optimaliseren. Bovendien zal de vooruitgang op het vlak van de decarbonisatie van TVH's toeleveringsketen de blootstelling aan dit risico verder verminderen (zie koolstofbeperking).

Toenemende eisen van investeerders - Transparantie en klimaatverbintenissen (Markt - hoog risico)
Financiële instellingen zullen in de toekomst veeleisender zijn: ze zullen ondernemingen screenen op basis van hun duurzaamheidsverbintenissen en/of de voorkeur geven aan ondernemingen die 'best-in-class' zijn. Als de meegedeelde ambities en doelen van TVH niet worden gehaald, kan dit een negatieve impact hebben op de bedrijfswaarde of de toegang tot kapitaal beperken.

Risicobeperking: Duurzaamheid is een bouwsteen van TVH's Strategisch plan FORWARD28. De vier geïdentificeerde pijlers zijn het resultaat van een gedetailleerd inzicht in de verwachtingen van de stakeholders van TVH op het gebied van ESG-prestaties: klimaatverandering, eigen werknemers, zakelijk gedrag en werknemers in de waardeketen.

Klimaatgerelateerde rapportageverplichtingen (Beleid/Juridisch - hoog risico)
Gezien het steeds grotere aantal en de steeds grotere complexiteit van de rapportage-eisen op het vlak van ESG (inclusief klimaat) kan het voor TVH een uitdaging worden om gelijke tred te houden. Als grote onderneming moet TVH al voldoen aan klimaatgerelateerde regelgeving (bv. CBAM, CSRD, CSDDD, EUDR). Aanverwante kosten vloeien voort uit de noodzaak om nieuwe gegevensverzamelingssystemen te ontwikkelen, de IT-infrastructuur te verbeteren en personeel op te leiden om te voldoen aan de normen.

Risicobeperking: TVH pakt de verschillende wettelijke vereisten actief aan met toegewijde functieoverschrijdende taakgroepen en projectinitiatieven. TVH is zich bewust van de bestaande hiaten in de gegevens en implementeert strategische oplossingen, waaronder gestroomlijnde gegevensstromen vanuit haar ERP-systeem (Enterprise Resource Planning) en WMS (Warehouse Managed System), en investeert in gespecialiseerde software voor koolstofboekhouding, om aan de normen te voldoen. De beschikbaarheid van nieuwe

gegevens zal het mogelijk maken om efficiëntieverbeteringen door te voeren en/of marktkansen te realiseren die de impact van de extra kosten zullen beperken.

De circulariteit van materialen uitbreiden om te voorkomen dat de kosten van materialen stijgen voor TVH (Materiaalefficiëntie - grote kans)

De kosten van grondstoffen zullen naar verwachting stijgen als gevolg van:

- De stijgingen van de koolstofkosten, door de uitbreiding van het ETS en regelgeving zoals het Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM).
- Leveranciers die investeringen doen om hun activiteiten koolstofarm te maken.

Binnen deze context vertegenwoordigt de uitbreiding van de revisieactiviteiten van TVH een kans. Revisie is een bouwsteen in het meest recente Strategisch plan FORWARD28 dat gericht is op een organische groei van de omzet uit revisie.

Impact van extreme weersomstandigheden

Regenval en gerelateerde overstromingen die van invloed zijn op de activiteiten (Fysiek - matig risico)

Extreme weersomstandigheden die zich al voordoen in Europa en de VS als gevolg van de klimaatverandering, hebben vooral te maken met regenval (er worden vaker en/of intensere zware regens in de winter en onweersbuien in de zomer verwacht). Het is waarschijnlijk dat extreme neerslag zal toenemen in de noordelijke, centrale, oostelijke en Alpenregio's van Europa. Rivieroverstromingen zullen naar verwachting ook toenemen in de meeste regio's van Europa en in het noordoosten van de VS, het noordwesten van de Stille Oceaan en de noordelijke Great Plains.

Overstromingen hebben eerder een impact gehad op TVH's toeleveringsketens van magazijnen in België en Duitsland (beide in 2021) en hebben geleid tot het onderlopen van magazijnen in Zuid-Afrika (2022). Als een van de magazijnen of distributiecentra van TVH met betrekking tot belangrijke en/of strategische activa in een regio getroffen zou worden door overstromingen, zou schade kunnen ontstaan aan de infrastructuur en apparatuur (bv. voertuigen gebruikt voor de distributie), of zouden belangrijke transportroutes geblokkeerd kunnen raken door het water.

Risicobeperking: In het kader van het Strategisch plan FORWARD28 vergroot TVH haar aantal magazijnen om dichter bij haar klanten te zijn (minder transport) en om veerkracht op te bouwen om extreme weersomstandigheden het hoofd te kunnen bieden.

Extreme hitte die de activiteiten beïnvloedt (Fysiek - hoog risico)

Hittegolven komen nu al vaker en heviger voor, en deze trend zal zich waarschijnlijk voortzetten. Regio's in onder andere Centraal-Europa (Duitsland, Nederland, België) en Australië (Queensland) lopen het grootste risico op hittegolven met een grote impact. Sommige magazijnen, distributiecentra en kantoren van TVH bevinden zich in regio's waar momenteel hittegolven voorkomen en waarvan verwacht wordt dat ze de komende decennia heter zullen worden (bv. de VS, India, Europa).

RISICOBEPERKING: In het kader van het Strategisch plan FORWARD28 vergroot TVH haar aantal magazijnen om dichter bij haar klanten te zijn (minder transport) en om veerkracht op te bouwen om extreme weersomstandigheden het hoofd te kunnen bieden.

2.1.3. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN

Beleidslijnen van TVH	Beleidsdoel	Verwijzing naar normen van derden
Milieucharter	Het Milieucharter van TVH beschrijft het engagement van de onderneming voor milieuduurzaamheid door middel van concrete acties, duurzame praktijken en verantwoording van stakeholders. Door zich toe te spitsen op het verkleinen van haar koolstofvoetafdruk en het bevorderen van een circulaire economie via nieuwe en gereviseerde onderdelen, streeft TVH ernaar om hoge socio-ecologische normen te handhaven en tegelijkertijd de economische prestaties in evenwicht te houden. Dit charter is een aanvulling op de algemenere duurzaamheidsstrategie van TVH, die ethische praktijken, respect voor mensenrechten en een divers personeelsbestand omvat, in lijn met andere beleidslijnen van de onderneming	

Het bijgewerkt strategisch plan van TVH, FORWARD28, zet in op een ambitieuzer decarbonisatietraject. Tegen 2030 wil de onderneming haar gecombineerde Scope 1- en Scope 2-broeikasgasemissies met 57% verminderen ten opzichte van de nulmeting van 2023, wat een vermindering met 75% van de koolstofintensiteit betekent.

Dit absolute Scope 1- en Scope 2-emissiereductiedoel, gekoppeld aan TVH's doel inzake hernieuwbare energie, stelt een koolstofprijsproxy vast op basis van de kosten van elektriciteitscertificaten (bv. EU-garanties van oorsprong, Amerikaanse Renewable Energy Certificates, iREC's). De integratie van deze kosten als operationele uitgaven (OPEX) in het begrotingsproces zal het investeringsrendement (ROI) voor nieuwe energie-efficiëntieprojecten en de opwekking van hernieuwbare energie ter plaatse verbeteren. Deze aanpak zal de klimaatveerkracht van de faciliteiten van TVH verbeteren door de vraag naar energie te verminderen en de energiebronnen te diversifiëren (net en eigen opwekking).

Er worden momenteel Scope 3-emissiereductiestrategieën ontwikkeld en besproken in samenwerking met partners in de waardeketen.

In 2024 zijn de Scope 1- en Scope 2-emissies van TVH met 8,14% gedaald ten opzichte van 2023, rekening houdend met de aankoop van groene stroom (locatiegebaseerd).

2.1.4. KLIMAATGERELATEERDE MAATSTAVEN

Energieverbruik en -mix	Unité	2024
Brandstofverbruik uit kolen en koolproducten	MWh	0
Brandstofverbruik uit ruwe aardolie en aardolieproducten	MWh	8.060
Brandstofverbruik uit aardgas	MWh	15.568
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	0
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	MWh	13.262
Totaal fossiele-energieverbruik	**MWh**	**36.890**
Aandeel van het verbruik uit fossiele bronnen in het totale energieverbruik	%	60%
Verbruik uit nucleaire bronnen	**MWh**	**0**
Aandeel van het verbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	%	0%
Brandstofverbruik voor hernieuwbare bronnen, waaronder biomassa (inclusief industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, hernieuwbare waterstof enz.)	MWh	2,9
Verbruik van ingekochte of afgenomen elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	17.603
Verbruik van zelf opgewekte, niet-brandstof, hernieuwbare energie	MWh	4.868
Totaal verbruik van hernieuwbare energie	**MWh**	**22.475**
Aandeel van het verbruik uit hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	40%
Totaal energieverbruik	**MWh**	**59.364**

	Unité	2024
Productie van niet-hernieuwbare energie	MWh	0
Productie van hernieuwbare energie	MWh	5.496

2.1.5. BRUTO SCOPE 1-, 2-, 3-EMISSIES EN TOTALE BROEIKASGAS-EMISSIES

	Retrospectief		Mijlpalen en streefjaren
	Basisjaar (2023)	2024	2030
Scope 1 broeikasgasemissies			
Bruto Scope 1 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**5.241**	**5.154**	**4.500**
Scope 2 broeikasgasemissies			
Bruto locatiegebonden Scope 2 broeikasgasemissies (tCO2eq)	**7.924**	**10.247**	
Bruto marktgebaseerde Scope 2-broeikasgasemissies (tCO2eq)	**6.442**	**5.578**	**500**
Significante Scope 3-broeikasgasemissies			
Totale bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO2eq)		**366.661**	
1 Aangekochte goederen en diensten		208.129	
2 Kapitaalgoederen		42.104	
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2) (marktgebaseerde)		4.790	
3 Brandstof- en energieverwante activiteiten (niet opgenomen in scope 1 of scope 2) (locatiegebonden)	3.361	3.335	
4 Upstream transport en distributie		54.366	
5 Afval gegenereerd door de activiteiten		1.167	
6 Zakenreizen		3.769	
7 Woon-werkverkeer van de werknemers		2.127	
8 Upstream geleasede activa		1.665	
9 Downstream transport		10.364	
12 Verwerking van verkochte producten op het einde van hun levensduur		38.181	
Totale broeikasgasemissies			
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) (tCO2eq)		**380.607**	
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) (tCO2eq)		**377.393**	

Omzetinformatie	**2024**
Netto-omzet gebruikt om de broeikasgasintensiteit te berekenen (€m)	1.676
Netto-omzet (overige) (€m)	0
Totale netto-omzet (in jaarrekening) (€m)	1.676

Broeikasgasintensiteit per netto-omzet	**2024**
Totale broeikasgasemissies (locatiegebaseerd) per netto-omzet (tCO2eq/€)	227
Totale broeikasgasemissies (marktgebaseerd) per netto-omzet (tCO2/€)	225

2.2. Materiaalgebruik en circulaire economie

2.2.1. IMPACTS, RISICO'S & KANSEN

Als wereldwijde distributeur van reserveonderdelen worden er aanzienlijke hoeveelheden verpakking gebruikt om producten van leveranciers naar magazijnen en distributiecentra te vervoeren,en er tegelijkertijd voor te zorgen dat de klanten de producten in perfecte staat ontvangen. Aangezien de activiteiten van TVH blijven groeien, neemt ook het gebruik van verpakkingsmateriaal toe.

Materiële IRK*	I/R/K**	Beschrijving van de impacts, risico's & kansen
Afval (verpakking)	R	Kostenstijging door regelgevende en operationele uitdagingen op het vlak van afvalbeheer

* Impacts, risico's en kansen volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).
**Impact/risico/kans

Bij TVH zijn duurzame bedrijfspraktijken een topprioriteit. TVH stelt alles in het werk om haar activiteiten te optimaliseren en haar impact op het milieu maximaal te beperken. Verpakking speelt een cruciale rol in de onderneming en verzekert de veilige levering van kwaliteitsvolle onderdelen aan haar klanten. TVH begrijpt het belang van verantwoorde verpakkingsoplossingen en luistert actief naar de feedback van haar klanten om op dit gebied continue verbeteringen door te voeren.

2.2.2. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN

Bij TVH zijn duurzame verpakkingspraktijken een prioriteit bij alle activiteiten. In belangrijke magazijnen in België zijn verschillende acties ondernomen om het verpakkingsmateriaal te beperken of om de samenstelling van het verpakkingsmateriaal te veranderen door het gebruik van niet-duurzame materialen (bv. plastic) te verminderen.

- Bij het kiezen van nieuwe verpakkingspartners geeft TVH de voorkeur aan leveranciers die FSC-gecertificeerd zijn.
- Alle plastic zakken bevatten 80% PCR-materiaal (Post Consumer Recycled).
- TVH is ook overgestapt van plastic tape naar 100% (gegomde) papieren tape. TVH is gestopt met het gebruik van 2-componentenschuim en heeft dit vervangen door papier.
- TVH heeft bijna op maat gemaakte verpakkingen geïntroduceerd met machines die lege ruimten zo veel mogelijk vermijden, en geautomatiseerde stapeling voor transportconsolidatie om de ruimte voor transport zo goed mogelijk te benutten

2.2.3. MAATSTAVEN

Gegevens over afval	Unité	2024
Totale hoeveelheid geproduceerd afval	**Ton**	**4.831**
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	**Ton**	**97**
Totale hoeveelheid in gewicht die aan de verwijdering is onttrokken	**Ton**	**4.709**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat niet meer wordt gestort	Ton	97
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	97
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing	Ton	0
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat niet wordt verwijderd	Ton	4.612
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar voorbereiding voor hergebruik	Ton	116
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat wordt omgeleid van verwijdering naar recyclage	Ton	4.282
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat is omgeleid van verwijdering naar andere nuttige toepassing.	Ton	214
Totale hoeveelheid in gewicht die bestemd is voor verwijdering	**Ton**	**122**
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat naar stortplaatsen wordt geleid	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd gevaarlijk afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verwijdering	Ton	122
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat bestemd is voor verbranding	Ton	0
Totale hoeveelheid geproduceerd niet-gevaarlijk afval dat naar de stortplaats wordt geleid	Ton	0
Totale hoeveelheid niet-gevaarlijk geproduceerd afval dat bestemd is voor andere verwijderingsactiviteiten	Ton	122

*De bovenstaande gegevens hebben alleen betrekking op de Belgische entiteiten van TVH Parts. De gegevensverzameling voor andere entiteiten zal vanaf 2026 worden uitgerold.

3. Sociale informatie

3.1. Eigen personeel

3.1.1. IMPACTS, RISICO'S & KANSEN

Materiële IRK*	I/R/K**	Beschrijving van de impacts, risico's & kansen
Personeelsengagement en -inclusie	R	Afname van de veerkracht van de onderneming door een gebrek aan diversiteit
Gezondheid & veiligheid voor eindgebruikers	I/R	Ongevallen en rechtszaken door defecte onderdelen
Arbeidsomstandigheden in de waardeketen	R	Kosten of sancties als gevolg van regelgevingsuitdagingen en een gebrek aan risico-identificatie, due-diligencesystemen of verantwoorde inkoop
	I	Reputatie- en ethische risico's bij schendingen van arbeidsrechten door leveranciers/partners

* Impacts, risico's en kansen volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).
**Impact/risico/kans

Als grootschalige werkgever en mensgerichte organisatie heeft TVH een directe impact op het professionele traject en de persoonlijke ontwikkeling van duizenden mensen. TVH moedigt haar werknemers aan om hun vaardigheden uit te breiden en te versterken door hen de juiste leermiddelen aan te reiken. TVH biedt kansen voor interne mobiliteit en promotie en moedigt managers aan om sterke, mens- en prestatiegerichte leiders te worden. Op deze manier kunnen medewerkers hun volledige potentieel bereiken. Door zich te richten op het professionele traject van de medewerkers, zorgt TVH ervoor dat de onderneming de juiste profielen aantrekt en behoudt, wat bijdraagt tot een divers, duurzaam en geëngageerd personeelsbestand.

3.1.2. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN

Beleidslijnen van TVH	Beleidsdoel	Verwijzing naar normen van derden
Mensenrechten en dwangarbeid	TVH respecteert de erkende vakbonden, de vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen voor werknemers die werkzaam zijn in haar vestigingen en in overeenstemming met de wet of de praktijk van de landen waar de onderneming actief is.	
Vrijheid van vereniging	TVH hanteert een nultolerantiebeleid ten aanzien van discriminatie en intimidatie. De onderneming biedt gelijke tewerkstellingskansen voor alle gekwalificeerde werknemers op basis van verdienste.	
Niet-discriminatie en -intimidatie	Bij TVH wordt prioriteit gegeven aan de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van de werknemers. De onderneming zet zich in voor een veilige en gezonde werkomgeving en biedt middelen en programma's aan die het welzijn van de werknemers ondersteunen.	
Engagement op het vlak van veilige werkplek, gezondheid en welzijn	TVH hecht veel belang aan ethisch gedrag. Dit beleid moedigt alle stakeholders aan om bekommernissen omtrent onethisch of illegaal gedrag te melden. TVH stelt een vertrouwelijk en veilig meldingskanaal ter beschikking en verbindt zich ertoe alle meldingen grondig te onderzoeken.	ISO 45001*, OHSAS 18001*
Raise your voice (klokkenluidersbeleid)	TVH stelt diversiteit, gelijkheid en inclusie op prijs. De onderneming stelt alles in het werk om een werkplek te creëren waar alle werknemers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen en in staat worden gesteld om succesvol te zijn. TVH streeft ernaar een divers en inclusief personeelsbestand uit te bouwen dat een afspiegeling is van de gemeenschappen waarin de onderneming actief is.	
Engagement tegenover diversiteit, gelijkheid en inclusie	TVH respecteert de erkende vakbonden, de vrijheid van vereniging en het recht op collectieve onderhandelingen voor werknemers die werkzaam zijn in haar vestigingen en in overeenstemming met de wet of de praktijk van de landen waar de onderneming actief is.	

* TVH is niet ISO 45001- of OHSAS 18001-gecertificeerd, maar ons V&G-beleid is gebaseerd op de principes van deze certificeringen.

Respect voor mensenrechten en internationale normen

Mensenrechtenbeleid

TVH verbindt zich ertoe de mensenrechten te respecteren en te bevorderen, zowel binnen de organisatie als in de gemeenschappen waarin de onderneming actief is. TVH is een echte familieonderneming en heeft dan ook een sterke wil om te zorgen voor iedereen binnen de onderneming en haar wereldwijde toeleveringsketen.

Om haar uitdrukkelijke engagement te laten zien voor de naleving van alle internationaal erkende mensenrechtennormen - waaronder ten minste de International Bill of Human Rights en de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) inzake de Fundamentele Principes en Rechten op het Werk worden verstaan - en de internationale wetgeving op het gebied van mensenrechten, is het belangrijk om een specifiek beleid te hebben en dit te communiceren naar alle werknemers.

TVH verbindt zich er ook toe om de 10 principes van het Global Compact van de Verenigde Naties te integreren in haar strategie en om voortdurend haar verwachtingen ten aanzien van het personeel, de zakenpartners en andere relevante derden te bepalen, te communiceren en kracht bij te zetten. TVH's ondersteuning van internationaal erkende mensenrechten is in overeenstemming met haar toewijding om haar werkplaats te verrijken, partnerschappen aan te gaan met haar toeleveringsketen, het milieu te beschermen en de gebieden te ondersteunen waar de onderneming actief is.

TVH doet zaken op een manier die de rechten en waardigheid van alle mensen respecteert. TVH bevordert een werkomgeving waarin de werknemers zich kunnen ontwikkelen, kunnen innoveren en optimaal kunnen presteren. TVH respecteert de arbeidsomstandigheden zoals beschreven in internationale normen door een passende vergoeding en voordelen aan te bieden, door het recht op rust en vrije tijd en het recht op een gezinsleven te respecteren, door binnen heel TVH een feedbackcultuur te creëren, door opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden te bieden en nog veel meer.

Naast het respecteren van goede arbeidsomstandigheden, streeft TVH ook naar een gelijke behandeling van alle werknemers en zet de onderneming zich in om een diverse en inclusieve werkplaats in stand te houden.

Het respect dat TVH heeft voor de mensenrechten in haar eigen activiteiten en het engagement dat de onderneming verwacht van alle partijen waarmee ze zaken doet, moet als volgt worden opgevat:

- dwangarbeid of verplichte arbeid voorkomen;
- normen tegen kinderarbeid handhaven;
- zich verzetten tegen discriminatie op het vlak van arbeid en tewerkstelling; en
- de vrijheid van vereniging en de effectieve erkenning van het recht op collectieve onderhandelingen respecteren.

Engagement van TVH tegenover ethische arbeids- en wereldwijde normen

Dwangarbeid is het meest gangbare element van moderne slavernij. Het is de meest extreme vorm van uitbuiting en kan worden opgelegd aan volwassenen en kinderen, door overheden, door privéondernemingen of door individuen. Vaak worden de meest kwetsbare en uitgesloten groepen getroffen; vrouwen en meisjes lopen meer risico dan jongens en mannen, en kinderen vormen een kwart van de slachtoffers van dwangarbeid. TVH veroordeelt ten strengste alle vormen van dwangarbeid of verplichte arbeid. Het aanpakken van risico's op kinderarbeid in zowel binnenlandse als wereldwijde toeleveringsketens blijft van het allergrootste belang. Met name de informele micro- en kleine ondernemingen die actief zijn op de lagere niveaus van de toeleveringsketens zijn relevant, omdat daar het risico op kinderarbeid en andere mensenrechtenschendingen vaak het grootst is.

TVH maakt geen gebruik van kinderarbeid of dwangarbeid in haar activiteiten of faciliteiten. De onderneming tolereert geen enkele vorm van onaanvaardbare behandeling van werknemers, met inbegrip van maar niet beperkt tot de uitbuiting van kinderen, fysieke straffen of mishandeling, of onvrijwillige slavernij. In het kader van haar mensenrechtenbeleid veroordeelt TVH alle vormen van mensenhandel, dwangarbeid of verplichte arbeid en kinderarbeid. Een leveranciersrisicobeoordeling is een van de mechanismen die worden geïmplementeerd om de naleving van alle internationaal geldende principes, wetten en overeenkomsten te garanderen. De leveranciersrisicobeoordeling is in 2024 van start gegaan en zal de komende jaren worden voortgezet.

Vrijheid van vereniging

Dit is een van de meest elementaire en fundamentele rechten, afgekondigd in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (1948). Dit recht garandeert dat elk individu vrij is om zich te organiseren en om formele of informele groepen te vormen en daaraan deel te nemen.

TVH handhaaft het principe van vrijheid van vereniging en erkent de rol ervan in het constructieve overleg met de stakeholders. Deze benadering draagt bij aan verantwoorde arbeidspraktijken en beperkt potentiële operationele risico's met betrekking tot personeelsrelaties.

Daarom respecteren we bij TVH het recht van onze werknemers om (al dan niet) lid te worden van een arbeidsorganisatie, zonder angst voor represailles, intimidatie of pesterijen. TVH streeft naar een open en constructieve dialoog met vrij gekozen werknemersvertegenwoordigers.

TVH's inzet voor gezondheid en veiligheid: Een veilige werkplek bevorderen

Zoals vermeld in de Intentieverklaring inzake Veiligheid is de gezondheid en veiligheid van de werknemers een van de topprioriteiten van TVH. Daarom creëert TVH een sterke veiligheidscultuur op alle niveaus van de
organisatie voor werknemers, derden en bezoekers.

De onderneming heeft haar veiligheids-, gezondheids- en milieukader (Safety, Health & Environment - SHE), dat is gebaseerd op de basisbouwstenen van de ISO 45001-norm voor gezondheids- en veiligheidsbeheer, verder versterkt door voort te bouwen op de fundamenten die de voorbije jaren werden gelegd. Deze inspanningen hebben geleid tot aanzienlijke verbeteringen van de veiligheidsprestaties in 2024. Met het oog op de

toekomst is de onderneming vastbesloten om meer praktijken met grote impact toe te passen en de ambitieuze veiligheidsdoelen voor 2025 te behalen door de SHE-gemeenschap te betrekken en een cultuur van gedeelde verantwoordelijkheid voor de veiligheid onder alle werknemers te stimuleren.

2024: Bouwen op sterke fundamenten

Organisatorische vooruitgang:

- **Wereldwijd veiligheidsnetwerk:** TVH heeft een wereldwijd veiligheidsnetwerk uitgebouwd met toegewijde SHE-leiders in alle vestigingen en filialen. Dit netwerk bevordert een consistente gegevensverzameling, waardoor teamoverschrijdend leren en continue verbetering mogelijk zijn. Een maandelijks wereldwijd veiligheidsrapport bevordert een cultuur van gedeelde verantwoordelijkheid en stimuleert consistente veiligheidspraktijken over de hele wereld.
- **Regionale SHE-ondersteuning:** TVH heeft een regionale SHE-ondersteuningsstructuur geïmplementeerd die is afgestemd op de Global Job Architecture van de onderneming. Het Global Safety Team (GST), dat bestaat uit regionale Safety/SHE Managers en Safety Subject Matter Experts, ontwerpt en definieert wereldwijd overeengekomen minimale veiligheidsnormen.

Prestaties en verwezenlijkingen in 2024

- **Verbeterde gegevens en rapportage**: Er is een gestandaardiseerd wereldwijd KPI-rapportagesysteem geïmplementeerd (via Tableau) met maandelijkse rapportage en driemaandelijkse trendanalyses.
- **Doelen 2024-2025**: TVH heeft ambitieuze doelen gesteld om de belangrijkste KPI's inzake veiligheid met 30% te verbeteren tegen 2025, naast het elimineren van zware ongevallen.
- **Implementatie van LSR**: De eerste Life Saving Rule (LSR) werd gelanceerd over PBM's, waarmee de basis werd gelegd voor een grootschaligere LSR-implementatie.
- **Veiligheidsvisie en -campagne**: TVH heeft een wereldwijde veiligheidsvisie ontwikkeld waarin de nadruk ligt op individuele en collectieve verantwoordelijkheid, in lijn met de veiligheidscultuur en ondersteund door een uitgebreide veiligheidscampagne.
- **Continue verbetering**: Veiligheid werd naadloos geïntegreerd in het 1WOW-programma, inclusief Leader Standard Work (LSW), pitstop corners en diamond-initiatieven.
- **Regionale initiatieven**: TVH is gestart met de ontwikkeling van regionale en lokale EHS-plannen en -roadmaps, met voorbeelden zoals de Week van de Veiligheid in Brazilië en de Maand van de Veiligheid in Australië.

Roadmap 2025: Wereldwijde veiligheid bevorderen

- **LSR's - Life Saving Rules**: Implementatie van LSR's - levensreddende regels - op het gebied van persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM's), veilig rijden, vuurlinie en voorbereiding op noodsituaties door middel van opleiding, procedures en audits.
- **SHE-scans en -evaluaties**: Lancering van (zelf)evaluaties om de veiligheidsverbeteringsplannen tegen 2026 op siteniveau te sturen en de naleving van alle relevante voorschriften te garanderen.
- **Melding en analyse van ongevallen**: Het proces voor het melden, analyseren en delen van ongevallengegevens binnen de organisatie verbeteren.

Een diverse, rechtvaardige en inclusieve werkplek bieden

Zowel TVH's engagement tegenover diversiteit, gelijkheid en inclusie als het beleid inzake niet-discriminatie & -intimidatie zijn gericht op het elimineren van discriminatie op de werkplek.

Engagement tegenover diversiteit, gelijkheid en inclusie

TVH's engagement tegenover diversiteit en inclusie staat borg voor een rechtvaardige, diverse en inclusieve werkplek. Iedereen wordt gelijk en met respect en waardigheid behandeld, ongeacht leeftijd, gender, etniciteit, beperking, burgerlijke staat, zwangerschaps- of moederschapsstatus, ras, religie, politieke overtuiging of geloof. TVH zet zich in om een diverse groep van kandidaten en medewerkers te rekruteren, in dienst te nemen, te bevorderen, te ontwikkelen en te behouden. TVH streeft er ook naar om alle systemische barrières of vooroordelen te elimineren die bepaalde groepen kunnen verhinderen om kansen te benutten of vooruitgang te boeken in hun beroepsloopbaan.

De focus op Diversiteit, Gelijkheid en Inclusie is belangrijk bij TVH, omdat dit aansluit bij TVH's waarde 'Ruimdenkend blijven'. Dit is een noodzaak om het tekort aan talent te beperken en het leidt tot betere financiële resultaten.

TVH volgt een paar eenvoudige principes met betrekking tot diversiteit, gelijkheid en inclusie, namelijk: Diversiteit is een feit, Gelijkheid is een keuze, Inclusie is een actie en Erbij horen is een resultaat. TVH heeft een cultuur die diversiteit en inclusie omarmt, zoals blijkt uit de engagementenquête 2023 waarin 86% van de respondenten zei dat "bij TVH mensen van alle achtergronden worden aanvaard om wie ze zijn". TVH zal voortbouwen op deze sterke cultuur en zich richten op de versterking van de algemene bereidheid om diversiteit, gelijkheid en inclusie te implementeren in alle dagelijkse processen.

Beleid inzake niet-discriminatie en-intimidatie

TVH verbiedt discriminatie, intimidatie, vergelding of enige andere vorm van wangedrag en moedigt werknemers aan om te spreken als ze getuige of slachtoffer zijn van een van deze zaken. Schendingen van het beleid kunnen worden gemeld via een klokkenluidersprocedure of een online 'Ethics & Compliance'-hulplijn.

TVH biedt training, opleiding en hulpmiddelen aan om de medewerkers te helpen discriminatie en intimidatie te herkennen en te voorkomen. Alle werknemers moeten een e-learning volgen over de Zakelijke & Ethische Gedragscode van TVH (de Gedragscode), die dezelfde principes bevat als dit beleid. Alle gemelde incidenten worden grondig en eerlijk onderzocht en op basis van de bevindingen neemt TVH passende corrigerende en preventieve maatregelen.

Discriminatie betekent elke oneerlijke behandeling of elk willekeurig onderscheid zonder rechtvaardiging jegens een persoon of groep op basis van bepaalde kenmerken of enkele van de volgende (beschermde) criteria in het beleid inzake niet-discriminatie en -intimidatie:

- het ras van de persoon of groep;
- kleur;
- leeftijd;
- religie, geloofsovertuiging of religieuze overtuiging;
- gender en genderidentificatie;
- geslacht, inclusief zwangerschap, bevalling of borstvoeding, medische toestand gerelateerd aan zwangerschap of bevalling;
- seksuele geaardheid;
- burgerlijke staat en/of ouderlijke staat;
- nationale herkomst, immigratiestatus, staatsburgerschap of afkomst
- sociale klasse;
- politieke overtuiging;
- vakbondslidmaatschap of activiteiten;
- hiv/aids;
- fysieke of mentale handicap, medische aandoening, genetische informatie of kenmerken (of die van een familielid);
- beschermde militaire of veteranenstatus
- status als slachtoffer van huiselijk geweld, seksueel geweld of stalking.

Prestaties 2024

TVH heeft beslist om zich te concentreren op twee thema's die verband houden met diversiteit en inclusie: gendergelijkheid en culturele diversiteit. Deze thema's zijn formeel opgenomen in de strategische bouwsteen Personeel en zullen de komende jaren centraal staan.

Actieplannen

In oktober 2023 lanceerde TVH de strategie inzake diversiteit, gelijkheid en inclusie. Er werden 5 initiatieven gedefinieerd en uitgewerkt om de gender- en culturele diversiteit binnen de organisatie te bevorderen. Het doel van 2024 bestond erin het eerste bewustzijn te creëren over de reden waarom diversiteit, gelijkheid en inclusie zo'n belangrijk thema is. In het komende jaar zal TVH dit bewustzijn verder uitbouwen. In 2024 zijn de volgende vier initiatieven genomen:

- **Espresso Shots:** korte, gerichte besprekingen, wereldwijd uitgezonden, over specifieke onderwerpen die verband houden met diversiteit, gelijkheid en inclusie.
- **Vrouwennetwerk**: een vrouwgericht netwerk, ondersteund door leidinggevende vrouwelijke werknemers binnen TVH, om de genderkloof te helpen dichten door cruciale ondersteuning en kansen te bieden aan vrouwelijke werknemers. Een eerste bijeenkomst van het Vrouwennetwerk vond plaats met alle vrouwelijke bestuurders en andere vrouwelijke senior leiders in de organisatie. De activiteiten van het Vrouwennetwerk zullen in 2025 worden uitgebreid.
- **#IAmRemarkable**: een wereldwijd initiatief van Google dat iedereen, en vrouwen en ondervertegenwoordigde groepen in het bijzonder, in staat stelt hun prestaties op de werkplaats en daarbuiten in de verf te zetten.
- **Cultuur in de kijker:** een nieuw initiatief om diversiteit binnen de organisatie te vieren. Gedurende een periode van twee maanden zet TVH een specifieke cultuur in de kijker, waarbij kennis wordt gemaakt met de tradities, waarden en bijdragen binnen en buiten de werkomgeving. Met deze actie zet TVH opnieuw een stap verder in de erkenning en waardering van de unieke culturen die vertegenwoordigd zijn onder haar medewerkers. Dit helpt om samen te werken over landsgrenzen en culturen heen en om de mondiale mentaliteit van TVH verder te ontwikkelen.
- **Rekruteringsopleiding:** verschillende people managers hebben een rekruteringsopleiding gevolgd, die thema's inzake diversiteit, gelijkheid en inclusie omvatte. Het doel is om het bewustzijn omtrent vooroordelen te vergroten en het belang van een divers personeelsbestand aan te tonen.

Een respectvolle en inclusieve werkplaats bevorderen

TVH stelt alles in het werk om een werkomgeving te bevorderen waarin alle medewerkers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen en vrij zijn van discriminatie en intimidatie. TVH gelooft dat een divers en inclusief personeelsbestand essentieel is voor innovatie en succes.

Aanpak van TVH

Preventie: TVH bevordert actief een cultuur van respect door:

- **Regelmatige opleiding:** Alle werknemers krijgen opleiding over het voorkomen en aanpakken van discriminatie en intimidatie,
- **Duidelijke beleidslijnen:** De Gedragscode zet de verwachtingen op het vlak van het gedrag van de werknemers uiteen en verbiedt elke vorm van discriminatie of intimidatie.

Opsporing en reactie:

- **Vertrouwelijkheid:** TVH biedt een vertrouwelijk en toegankelijk meldingsmechanisme aan via de Ethics & Compliance-hulplijn.
- **Snel onderzoek:** TVH neemt alle meldingen ernstig. Het Compliance-team beoordeelt elke melding onmiddellijk en voert indien nodig een grondig onderzoek uit, waarbij de veiligheid en het welzijn van alle betrokkenen voorop staan.
- **Eerlijke oplossing:** TVH neemt passende disciplinaire maatregelen, gaande tot de beëindiging van de tewerkstelling, in bewezen gevallen van discriminatie of intimidatie.
-

Ondersteuning van de werknemers

TVH biedt aan werknemers die getuige of slachtoffer zijn van discriminatie of intimidatie ondersteuning door middel van:

- **Vertrouwelijkheid en ondersteuning:** TVH handhaaft strikte vertrouwelijkheid tijdens het hele onderzoeksproces en verleent ondersteunende diensten aan de betrokkenen.
- **Open communicatie**: TVH houdt alle betrokken partijen op de hoogte van de vooruitgang van het onderzoek en het resultaat van het proces.

3.1.3. PERSONEELSMAATSTAVEN

De personeelsgegevens in dit verslag zijn afkomstig van Workday, het personeelsinformatiesysteem van TVH. Het aantal actieve werknemers weerspiegelt alle personen die op 31 december 2024 in dienst waren.

Voor een consistente rapportage vertegenwoordigt het personeelsaantal alle werknemers, elk geteld als een voltijds equivalent (VTE). De deeltijdstatus wordt bepaald aan de hand van een VTE-drempel van minder dan 1,0.

Kenmerk van de werkgelegenheid					**2024**
Aantal werknemers	**Vrouwen**	**Mannen**	**Overige**	**Niet bekendgemaakt***	**Totaal**
Werknemers	1.555	3.419	5	413	**5.392**
Vaste medewerkers	1.545	3.391	5	410	**5.351**
Tijdelijke werknemers	10	28	0	3	**41**

*Opmerking: Momenteel is gender een optioneel veld in het systeem en is de categorie 'Niet bekendgemaakt' van toepassing op werknemers die geen informatie hebben vertrekt voor dit veld.

Aantal werknemers per land*	**2024**
België	2.269
India	147
Verenigde Staten	1.193
Andere landen	1.783
Totaal	**5.392**

*Opmerking: overige landen hebben minder dan 10% van het totaalaantal werknemers.

Hoewel werknemers in India momenteel minder dan 10% van het totale personeelsbestand vertegenwoordigen, wordt India afzonderlijk gepresenteerd vanwege aanzienlijke lopende investeringen in een wereldwijd capaciteitscentrum, waarvan wordt verwacht dat het aantal werknemers in de nabije toekomst boven deze drempel zal stijgen. Alle andere landen vertegenwoordigen individueel minder dan 10% van het totale personeelsbestand en worden samengevoegd onder 'Andere landen'.

Personeelsverloop	**Unité**	**2024**
Totaal personeelsverloop	n	832
Personeelsverloop	%	15,5

3.1.4. DIVERSITEIT

Werknemers in het topmanagement naar geslacht*	**Aantal werknemers**	**Aandeel**
Mannen	42	55%
Vrouwen	12	16%
Niet bekendgemaakt	22	29%
Totaal aantal werknemers	76	

*'Topmanagement' verwijst naar de groep individuen, waaronder het algemeen managementteam, de ondervoorzitters en de bestuurders, met inbegrip van contractwerknemers. Uitsluitend rapporteren over werknemers zou een onnauwkeurig beeld geven van de organisatie, aangezien in België topmanagementfuncties vaak worden ingevuld door zelfstandige professionals in plaats van traditionele werknemers. Daarom verzekert de opname van contractwerknemers een nauwkeurigere en uitgebreidere weergave van de genderverdeling in het topmanagement.

Leeftijdsverdeling van werknemers	**Aantal werknemers**	**Aandeel**
Onder de 30 jaar*	1.318	24%
30 tot 50 jaar oud	2.922	54%
Ouder dan 50 jaar	1.152	21%

*Werknemers zonder geboortegegevens zijn opgenomen in de categorie jonger dan 30 jaar.

3.1.5. OPLEIDING*

Land	**Leeruren**	**Leeruren per medewerker**
België	73.420	32,4
India	2.717	18,5
Verenigde Staten	11.071	9,3
Andere landen	19.892	11,2
Totaal	**107.101**	**19,9**

Verdeling tussen mannen en vrouwen	**Leeruren**	**Leeruren per medewerker**
Vrouwen	34.434	22,1
Mannen	68.508	20
Niet bekendgemaakt	4.159	10,1
Totaal	**107.101**	**19,9**

*tot Q2 2025 wordt geen onderscheid gemaakt tussen werknemers in loondienst en niet in loondienst. Vanaf Q2 2025 zullen de gegevens worden verzameld met de criteria om ook te bepalen of het gaat om werknemers in loondienst of niet in loondienst.

3.1.6. HEALTH AND SAFETY METRICS

Gezondheids- en veiligheidsbeheer			
	2022	2023	2024
Aantal dodelijke slachtoffers als gevolg van werkgerelateerde letsels en gezondheidsproblemen	0	0	0
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen	84	70	62
Geregistreerde werkgerelateerde ongevallencijfer	10,88	9,02	7,40

	2022	2023	2024
Gevallen van geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij werknemers	0	0	0
Verloren dagen door werkgerelateerde letsels, gezondheidsproblemen en dodelijke ongevallen	1.118	921	839

3.2. Werknemers in de waardeketen

3.2.1. BELEID, MAATREGELEN & DOELEN

Beleidslijnen van TVH	Beleidsdoel	Verwijzing naar normen van derden*
Beleid voor verantwoorde inkopen	TVH hecht veel waarde aan de relaties met haar leveranciers en engageert zich tot duurzame, verantwoorde bedrijfspraktijken. Het nieuwe beleid voor verantwoorde inkopen versterkt, samen met de bestaande Gedragscode, dit engagement. TVH streeft ernaar samen te werken met leveranciers om ecologisch en sociaal duurzame inkooppraktijken te verzekeren die voldoen aan de verwachtingen van alle stakeholders.	International Bill of Human Rights, Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) inzake de Fundamentele Principes en Rechten op het Werk

* Het beleid voor verantwoorde inkopen is gebaseerd op de principes van de vermelde standaarden van derden.

In 2024 formaliseerde TVH haar inzet voor duurzame inkopen door het Beleid voor duurzame inkopen te introduceren, als aanvulling op de bestaande Gedragscode en de bijbehorende beleidslijnen. Dit beleid heeft tot doel samen met leveranciers ecologisch en sociaal verantwoorde inkooppraktijken op te zetten en tegemoet te komen aan de verwachtingen van de stakeholders.

Het Beleid voor duurzame inkopen benadrukt het engagement van TVH om de milieu- en sociale impacts van de inkoop van materialen en hulpbronnen voor producten en diensten te beperken tot het minimum. TVH erkent de algemenere implicaties van haar activiteiten en streeft naar verantwoorde keuzes die bijdragen aan een duurzame toekomst. Het beleid is gebaseerd op de volgende principes:

- **Maatschappelijke verantwoordelijkheid:** TVH zet zich in om samen te werken met leveranciers om internationaal erkende normen op het gebied van mensenrechten na te leven, in het bijzonder de International Bill of Human Rights en de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) over de Fundamentele Principes en Rechten op het Werk, om een eerlijke behandeling van alle werknemers te garanderen.
- **Ethische verantwoordelijkheid:** Zakendoen met leveranciers zal ethisch en eerlijk gebeuren. TVH en haar leveranciers verbinden zich ertoe alle toepasselijke wetten met betrekking tot ethisch zakendoen na te leven. Omkoping, corruptie en elke andere vorm van illegaal zakelijk gedrag zijn ten strengste verboden.
- **Ecologische verantwoordelijkheid:** TVH werkt samen met leveranciers in de hele toeleveringsketen om te streven naar duurzaam ingekochte producten die een minimale impact hebben op het milieu en in overeenstemming zijn met het Milieucharter van TVH.
- **Transparantie en traceerbaarheid:** TVH streeft naar transparantie en traceerbaarheid van de toeleveringsketen. De samenwerking met leveranciers zal toegespitst zijn op de identificatie en de beperking van de risico's met betrekking tot de aantasting van het milieu, sociale onrechtvaardigheid en onethische praktijken.
- **Continue verbetering:** TVH zet zich in voor de continue verbetering van haar duurzame inkooppraktijken.

Alle medewerkers van TVH hebben de verantwoordelijkheid deze principes na te leven en te bevorderen in hun dagelijkse werkzaamheden. Vastgestelde of vermeende schendingen van het beleid voor verantwoorde inkopen moeten onmiddellijk worden gemeld.

In 2024 werd het beleid voor verantwoorde inkopen verspreid onder alle procurement managers. Er is een speciale online opleidingsmodule ontwikkeld voor werknemers die rechtstreeks betrokken zijn bij inkoopactiviteiten.

In 2025 wordt een verplichte opleiding over het Beleid voor verantwoorde inkopen geïmplementeerd voor alle werknemers die binnen de afdeling direct procurement verantwoordelijk zijn voor de inkoop van producten voor wederverkoop.

4. Bestuur

4.1. Zakelijk gedrag

Bij TVH draait duurzame groei om een verantwoorde uitbreiding van de activiteiten. TVH streeft naar rendabele groei, sociale inclusie en milieubescherming - drie elementen die onderling verbonden zijn en van vitaal belang zijn voor het succes van de onderneming en het welzijn van haar stakeholders en de planeet. TVH analyseert voortdurend de veranderende behoeften van klanten, de impact op het milieu, de verwachtingen van de werknemers, de veranderingen in de regelgeving en de sectortrends om een duurzame toekomst op te bouwen.

TVH streeft ernaar om integriteit en bedrijfsethiek de basis te laten vormen van haar manier van zakendoen. Deze principes vormen niet alleen de basis van haar activiteiten, maar dienen ook als cruciale bescherming tegen potentiële negatieve impacts en risico's.

Materiële IRK*	I/R/K**	Beschrijving van de impacts, risico's & kansen
Corruptie, omkoping, witwassen van geld &	R	Betrokkenheid bij onethische praktijken kan de reputatie van TVH schaden en juridische kosten met
Bedrijfscultuur (duurzame groei)	K	Regelgeving in het kader van de richtlijn voor de circulaire economie zou klanten ertoe kunnen aanzetten hun activa eerder te repareren in plaats van te vervangen en zou de vraag naar onderdelen kunnen doen toenemen.
	K	Minder impact op het milieu door gebruik van duurzame materialen.
	I/K	De activiteiten versterken en nieuwe duurzame sectoren bedienen, zoals EV-laadstations.
	R	Kansen missen voor nieuwe activiteiten en alternatieve productaanbiedingen.
Informatie- en gegevensbeveiligingsbeheer	I/R	Verstoring van de activiteiten als gevolg van cyberaanval.
	I/R	Kosten en reputatieschade door phishing en social engineering.
	I/R	TVH's inkoopinzichten worden openbaar toegankelijk.

* Impacts, risico's en kansen volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).
**Impact/risico/kans

TVH hecht waarde aan integriteit, verantwoordelijk gedrag, teamwerk, uitmuntendheid en engagement. Alle vertegenwoordigers van TVH delen de verantwoordelijkheid om die reputatie, die door klanten, zakenpartners, werknemers en andere stakeholders op prijs wordt gesteld, te beschermen en veilig te stellen.

De Gedragscode definieert en documenteert alles waarin TVH gelooft en bevat de algemene normen die elke vertegenwoordiger van TVH moet naleven. Ze bestaat uit een reeks specifieke beleidsregels die een nultolerantiestandpunt ten aanzien van moderne slavernij ten stelligste ondersteunen en belangrijke aspecten aanpakken, zoals mensenrechten en dwangarbeid, anti-omkoping en anti-corruptie, evenals niet-discriminatie en niet-intimidatie. TVH's beleid is ook gericht op thema's zoals internationale handel, belangenconflicten, klokkenluiden en het voorkomen van bedrijfsdiefstal en fraude (extra beleidslijnen opgelijst in de bijlage).

4.1.1. ETHISCHE BEDRIJFSPRAKTIJKEN BIJ TVH

TVH is wereldwijd actief en verleent diensten aan meer dan 82.000 klanten in meer dan 184 landen via 90 vestigingen wereldwijd. TVH werkt internationaal samen met ongeveer 7.250 leveranciers en breidt haar wereldwijde zakelijke activiteiten voortdurend uit. Dit uitgebreide bereik vereist een sterk engagement tegenover ethisch zakelijk gedrag en naleving van de complexe regelgeving van de internationale handel. Om de integriteit van haar activiteiten te verzekeren, heeft TVH duidelijke beleidsregels en richtlijnen opgesteld voor een aantal belangrijke domeinen.

- **Belangenconflicten**: Een beleid inzake belangenconflicten schept een kader voor ethische besluitvorming. Het beleid heeft tot doel te voorkomen dat persoonlijke belangen het zakelijke oordeel van werknemers onterecht beïnvloeden, zodat objectiviteit en eerlijkheid verzekerd zijn bij alle transacties.
- **Naleving van internationale handelsregels**: De omvang van de internationale activiteiten van TVH resulteert in een groot aantal grensoverschrijdende transacties, waardoor een strikte naleving van de internationale handelswetgeving en -regelgeving vereist is. Een beleid voor internationale handel houdt in dat alle werknemers deze regelgeving moeten begrijpen en naleven, inclusief die met betrekking tot economische sancties, import en export. Dit beleid erkent de complexiteit en het evoluerende karakter van deze wetten en biedt richtlijnen en ondersteuning om te verzekeren dat TVH als wereldwijde speler voldoet aan haar verplichtingen. TVH zet zich ten volle in voor de naleving van alle toepasselijke handelsvoorschriften die een impact hebben op haar activiteiten.
- **Antiomkoping en anticorruptie**: TVH zet zich in voor transparantie en eerlijke handel. De onderneming hanteert een nultolerantiebeleid ten aanzien van omkoping en alle vormen van corruptie, waaronder het faciliteren van betalingen. Dergelijke praktijken kunnen TVH blootstellen aan strafrechtelijke vervolging, aanzienlijke boetes, reputatieschade en andere ernstige gevolgen. Om dit engagement kracht bij te zetten, is een beleid tegen omkoping en corruptie ingevoerd, evenals een beleid inzake geschenken, gastvrijheid, sponsoring en schenkingen. Dit beleid verzekert dat alle zakelijke transacties onpartijdig, objectief en vrij van ongepaste beïnvloeding worden uitgevoerd. TVH is van mening dat ethisch gedrag fundamenteel is voor haar verdere succes en het vertrouwen van haar klanten, leveranciers en partners bevordert.

	2024
Aantal veroordelingen	0
Bedrag aan boetes (€m)	0

4.1.2. KLOKKENLUIDERSPROCEDURE

TVH engageert zich voor een cultuur van ethisch gedrag en transparantie. In 2019 werd de bijgewerkte interne gedragscode geïntroduceerd, die de basis legt voor de ethische normen. Om dit engagement te versterken, lanceerde TVH in 2022 haar wereldwijde klokkenluidersbeleid 'Raise Your Voice'. Dit beleid stelt mensen in de hele organisatie in staat om vermeend wangedrag te melden en hun bekommernissen te uiten, indien nodig anoniem.

Het 'Raise Your Voice'-beleid **biedt uitgebreide richtlijnen voor het melden van misstanden op de werkplaats**. Het verduidelijkt de definitie van 'klokkenluiden', zet de beschikbare ondersteuning uiteen, geeft aan wie bekommernissen kan melden en beschrijft de verschillende meldingskanalen. Het beleid legt ook het proces uit voor het behandelen en onderzoeken van meldingen, waarbij de nadruk **wordt gelegd op de waarborgen op het vlak van vertrouwelijkheid, bescherming tegen represailles en de privacy en bescherming van persoonsgegevens**. De naam 'Raise Your Voice' benadrukt **hoe belangrijk het is om te spreken**. Het moedigt werknemers aan om incidenten te melden en vragen te stellen via de speciale Ethics & Compliance-hulplijn. Voor degenen die geen toegang hebben tot een computer of die de voorkeur geven aan vertrouwelijke communicatie, is er ook een speciaal telefoonnummer beschikbaar.

Om de toegankelijkheid en het begrip te garanderen, wordt de informatie over het klokkenluidersbeleid **in meerdere talen en vormen aangeboden**. Er wordt e-learning aangeboden op het Compliance-portaal van TVH, samen met gemakkelijk toegankelijke beleidsdocumenten en illustratieve casestudies, in overeenstemming met de aanpak van TVH voor ander belangrijk beleid.

Het aantal gevallen dat is gemeld via de klokkenluidersprocedure wordt **jaarlijks meegedeeld aan het Auditcomité**. Dit toont het engagement tegenover het afleggen van verantwoording en de continue verbetering van de ethische praktijken.

4.1.3. TERUGBLIK OP 2024

In 2024 versterkte TVH haar engagement tegenover ethisch gedrag en transparantie door middel van verschillende belangrijke initiatieven:

- TVH lanceerde een uitgebreid nalevingsprogramma, inclusief alles-in-één opleiding en documentatie, waarin het vertrouwelijke klokkenluidersmechanisme 'Raise Your Voice' prominent aanwezig is
- Het beleid en de campagne ter preventie van diefstal & fraude werden eind 2023 gelanceerd en liepen tot begin 2024. Ook hierin werd verwezen naar 'Raise your voice'.
- Om te verzekeren dat alle werknemers zich vanaf de eerste dag bewust zijn van hun rechten en verantwoordelijkheden, heeft TVH een opleiding rond naleving, inclusief informatie over 'Raise Your Voice', opgenomen in haar wereldwijde onboading-proces voor kantoormedewerkers. Ook voor niet-kantoormedewerkers in Waregem heeft TVH een opleiding georganiseerd.
- Last but not least is de website van TVH, www.tvh.com/code-of-conduct-portal, live gegaan in 2024. Elke computer van TVH heeft nu een rechtstreekse link naar het 'Raise your voice'-beleid en de E&C-hulplijn via dit portaal.

4.1.4. BOUWEN AAN EEN CULTUUR **VAN** NALEVING

TVH neemt ook de nodige maatregelen om te verzekeren dat de Gedragscode en de verschillende beleidsregels bekend zijn bij de werknemers.

Voor het kantoorpersoneel heeft TVH elk kwartaal opleidingssessies georganiseerd waarin alle thema's van de code aan bod komen. Deze sessies omvatten een e-learningmodule van 30 minuten en de ondertekening van een beleid, waardoor het bewustzijn en de naleving van de ethische richtlijnen collectief worden versterkt. TVH heeft met succes het merendeel van haar vestigingen bij deze sessies betrokken, en in bepaalde regio's wordt momenteel een inhaalcampagne geïmplementeerd. Het is de bedoeling dat de meerderheid van de kantoormedewerkers de opleiding tegen het einde van 2024 heeft gevolgd. Met het oog hierop heeft TVH een uitgebreide alles-in-één e-learningmodule ontwikkeld die eind 2025 werd gelanceerd om de kennis van de medewerkers te testen en waar nodig te versterken. TVH levert ook voortdurend inspanningen via lokale en specifieke initiatieven om de educatieve aantrekkingskracht van het programma verder te vergroten. In 2024 werden de kwartaalupdates vervangen door informele bijeenkomsten die succesvoller waren en ook tot doel hadden nieuwe werknemers te laten kennismaken met de regels op het gebied van zakelijk gedrag.

Voor niet-kantoorpersoneel hanteert TVH een aparte aanpak. Het thema 'niet-discriminatie' werd behandeld tijdens klassikale opleidingssessies. Tijdens de sessie ondertekenden de deelnemers een poster en namen ze een groepsfoto om hun engagement te benadrukken. Daarnaast gaf TVH hen een uitgebreide folder met informatie over essentiële aspecten, waaronder de klokkenluidershotline. Dit werd al uitgerold in de Belgische filialen, maar zal ook wereldwijd worden uitgerold. Andere thema's van de Gedragscode zullen het komende jaar aan hen worden voorgesteld. Daarbij zal TVH thema's in de kijker zetten die voor hen bijzonder betekenisvol of belangrijk zijn.

5. Bijlage

Beleidslijnen van TVH	Beleidsdoel
Algemene principes	TVH opereert wereldwijd en leeft alle toepasselijke wetten en regelgeving na, met respect voor lokale culturen. We verlenen voorrang aan partnerschappen met organisaties die onze waarden en ons engagement tegenover deze Gedragscode delen.
Nauwkeurige gegevens en rapporten	Financiële transacties worden gerapporteerd in overeenstemming met algemeen aanvaarde boekhoudprincipes. Gegevens en rapporten moeten een correcte en niet-misleidende weergave zijn van de transacties en activa van de onderneming.
Bedrijfseigendommen, -activa en -middelen	Bij TVH mogen bedrijfseigendommen, -activa en -middelen uitsluitend voor zakelijke doeleinden worden gebruikt. Het gebruik van bedrijfstechnologie, waaronder internet, netwerken, computers en e-mail, moet verantwoord en professioneel zijn, in overeenstemming met de Gedragscode en de beleidslijnen van de onderneming.
Geschenken en andere betalingen	Bij TVH is het verboden om geschenken of gunsten van meer dan nominale waarde aan te bieden aan of te aanvaarden van klanten, potentiële klanten, leveranciers, consultants, overheden of hun vertegenwoordigers. Nominale waarde wordt gedefinieerd als een onbeduidende of geringe waarde, die waarschijnlijk geen invloed heeft op oordelen of beslissingen. Dit beleid garandeert ethische bedrijfspraktijken en de naleving van de toepasselijke wetten.
Anticorruptie en witwassen van geld	Bij TVH leven we de toepasselijke anticorruptie- en antiomkopingswetgeving na. We nemen niet deel aan of ondersteunen geen corrupte praktijken, noch aanvaarden, faciliteren of ondersteunen we het witwassen van geld.
Import/export	Bij TVH houden we ons aan de geldende internationale handelswetgeving, waaronder de regelgeving voor import- en exportcontrole, en leven we sancties en antiboycotwetten na.
Belangenconflicten	TVH's beleid ten aanzien van belangenconflicten vereist dat werknemers alle potentiële of daadwerkelijke conflicten (bv. financiële belangen, familierelaties) bekendmaken en beschrijft procedures om dergelijke conflicten te beheren of te vermijden, om objectieve beslissingen te garanderen en om de integriteit van TVH te beschermen.
Klantentevredenheid	Bij TVH hechten we veel belang aan kwaliteit en zijn we persoonlijk trots op alle geleverde producten en diensten. Alle vertegenwoordigers van TVH zetten zich toegewijd in om zo snel mogelijk de hoogst mogelijke waarde van de producten en diensten van de onderneming te verzekeren.
Verantwoordelijkheid voor de naleving	Alle werknemers, kaderleden en bestuurders van TVH moeten de principes van deze Gedragscode begrijpen en naleven. De familie en het management van TVH informeren de werknemers over hun rechten en verantwoordelijkheden, geven het goede voorbeeld en fungeren als rolmodel.
Melding van overtredingen en represailles	TVH moedigt werknemers aan om vermeende overtredingen van de wet of de Code te melden via de klokkenluidersprocedure 'Raise your voice'. TVH verbiedt represailles tegen iedereen die te goeder trouw een melding doet of deelneemt aan een onderzoek.
Schendingen van de Code	Afhankelijk van de lokale wetgeving kunnen schendingen van deze Code ernstige gevolgen hebben, waaronder corrigerende maatregelen gaande tot de beëindiging van de arbeidsovereenkomst of de relatie met leveranciers of klanten.
Afwijkingen en periodieke herzieningen	Alleen de Raad van Bestuur kan afwijkingen van deze Code goedkeuren. De Code wordt periodiek herzien door de Raad van Bestuur.
Cyberbeveiliging	Dit beleid biedt essentiële informatie en best practices om u te helpen waakzaam en veilig te blijven bij uw dagelijkse activiteiten.

Tabel met ander bestuursbeleid

Informatie over het aandeel

Beschrijving van het aandeel

Quotiteit	1 aandeel
ISIN code	BE0974259880
Reuters code	IETB.BR
Bloomberg code	DIE:BZB

Beursindexen

Op 31 december 2024 had het aandeel van D'Ieteren in de volgende Euronext indexen een gewicht van:

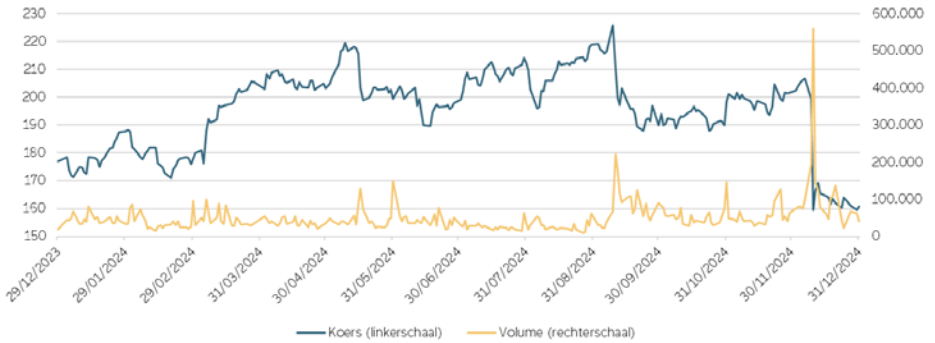
- BEL Consumer Discretionary: 83,3%
- BEL ESG: 6,0%
- BEL 20: 3,4%
- BEL All-Share Index: 1,3%
- BEL Continuous Stocks Index: 1,3%
- Euronext 100: 0,2%

Evolutie van de koers van het aandeel en van de verhandelde volumes in 2024

	2024	
Rendement	-9,2%	
Totale aandeelhouderrendement[1]	34,8%	
Gemiddelde koers (EUR)	195,99	
Hoogste koers (EUR)	226,00	09/09/2024
Laagste koers (EUR)	159,40	30/12/2024
Gemiddelde volume (in eenheden)	50.799	
Hoogste volume (in eenheden)	561.075	10/12/2024
Laagste volume (in eenheden)	8.916	26/08/2024

[1] Gebasserd op brutodividend

Koers van het aandeel en aantal verhandelde aandelen in 2024

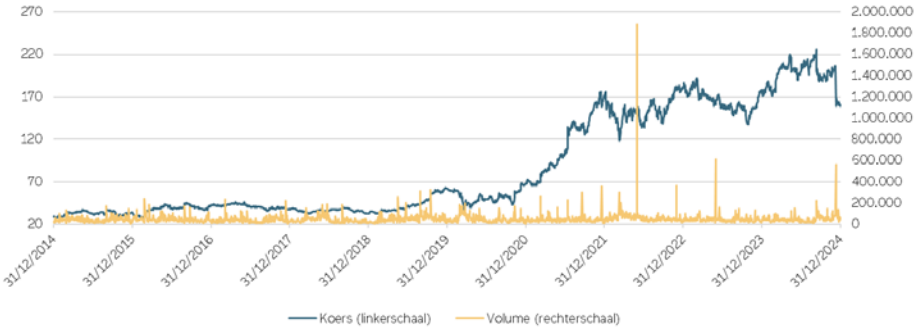


Evolutie van de koers van het aandeel over 10 jaar

	01/01/2015 - 31/12/2024	
Rendement	448,5%	
Totale aandeelhouderrendement[1]	764,7%	
Gemiddelde koers (EUR)	87,21	
Hoogste koers (EUR)	226,00	09/09/2024
Laagste koers (EUR)	26,08	11/02/2016
Gemiddelde volume (in eenheden)	48.090	
Maximumvolume (in eenheden)	1.884.589	31/05/2022
Minimumvolume (in eenheden)	6.072	24/12/2015

[1] Gebaseerd op brutodividend

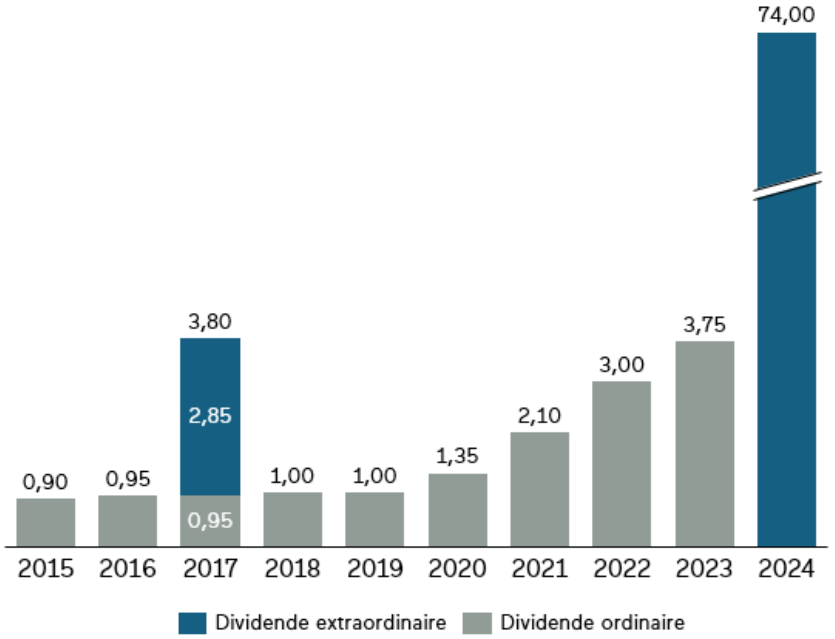
Koers van het aandeel en aantal verhandelde aandelen sinds 2015



Dividend

Als de toewijzing van het resultaat die wordt voorgesteld in toelichting 21 van dit verslag wordt goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 5 juni 2025, zal voor het boekjaar 2024 een gewoon bruto dividend van €1,60 per aandeel worden uitgekeerd. De uitbetaling van het dividend zal gebeuren vanaf 12 juni 2024.

Evolutie van het brut dividend per aandeel over 10 jaar



FINANCIËLE KALENDER

Algemene Vergadering & Trading update ..... 5 juni 2025
Ex-dividend datum ..... 10 juni 2025
Uitbetalingdatum van het dividend ..... 12 juni 2025
Halfjaarresultaten 2025 ..... 3 september 2025

INVESTOR RELATIONS

Stéphanie Voisin
D'leteren Group SA/NV
Maliestraat, 50
B-1050 Brussel
België
Tel. : + 32 2 536 54 39

PERSRELATIES EN ESG/DUURZAME ONTWIKKELING

Anne-Catherine Zoller
D'leteren Group SA/NV
Maliestraat, 50
B-1050 Brussel
België
Tel. : + 32 2 536 55 65

E-mail: financial.communication@dieterengroup.com
Website: www.dieterengroup.com
BTW BE 0403.448.140 – Brussels RPM

Informatie over de Groep (persberichten, jaarverslagen, financiële kalender, aandelenkoers, financiele informatie, sociale documenten...) is beschikbaar in drie talen (Frans, Nederlands en Engels), op www.dieterengroup.com of op aanvraag.

Ce rapport est également disponible en français. This report is also available in English

DESIGN, PRODUCTION & PRINTING

Chriscom - Toner de Presse

FOTO'S

David Plas, en de fotobibliotheken van D'leteren Automotive, Belron, PHE, Moleskine, TVH en D'leteren Immo.

De belangrijkste handelsmerken van de Groep Belron: Belron®, Autoglass®, Carglass®, Lebeau®, Vitres d'autos, Speedy Glass®, Safelite® AutoGlass, O'Brien® en Smith&Smith® zijn handelsmerken of gedeponeerde handelsmerken van Belron Group S.A. en zijn verbonden ondernemingen

VOORZICHTIGHEID OMTRENT VOORSPELLINGEN

Dit jaarverslag bevat vooruitzichten die risico's en onzekerheden inhouden, onder meer verklaringen over plannen, doelstellingen, verwachtingen en voornemens van D'leteren Group. Lezers worden erop gewezen dat dergelijke vooruitzichten bekende en onbekende risico's inhouden en onderworpen zijn aan belangrijke bedrijfs-, economische en concurrentiële onzekerheden, die D'leteren Group voor een groot deel niet onder controle heeft. Indien één of meer van deze risico's of onzekerheden zich zouden voordoen of indien weerhouden hypothesen onjuist zouden zijn, kunnen de uiteindelijke resultaten aanzienlijk afwijken van de vooropgestelde, verwachte, geraamde of geëxtrapoleerde resultaten. Dientengevolge neemt D'leteren Group geen enkele verantwoordelijkheid op zich voor de exactheid van deze vooruitzichten.



dieterengroup.com

LinkedIn