

D'IETEREN IN EEN NOTENDOP

D'Ieteren, opgericht in 1805 en verder uitgebouwd over verschillende familiegeneraties heen, streeft groei en waardecreatie na dankzij een langetermijnstrategie voor zijn ondernemingen op internationaal niveau alsook een actieve stimulering en ondersteuning zodat deze ondernemingen zich kunnen ontwikkelen als marktleider in hun sector of in hun regio's. De groep staat ten dienste van ongeveer 12 miljoen individuele en professionele klanten in 33 landen via twee activiteiten:

D'IETEREN AUTO

verdeelt in België de voertuigen van de merken Volkswagen, Audi, SEAT, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Porsche en Yamaha. Het is de grootste autoverdelers in België, met een marktaandeel van meer dan 22 % en 1,2 miljoen voertuigen in omloop op het einde van 2015.

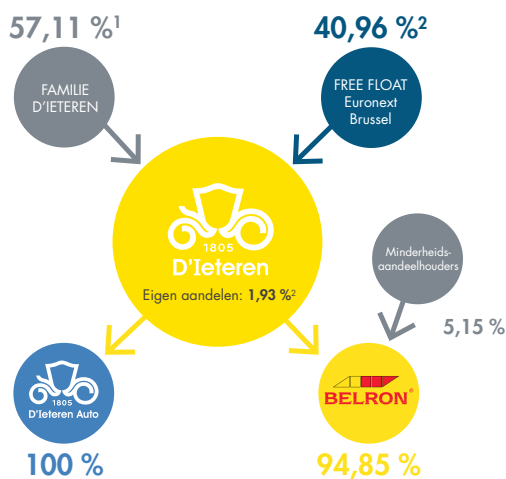
Omzet in 2015: 2,9 miljard euro.

BELRON (voor 94,85 % eigendom)

is de wereldleider op het vlak van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing. Ongeveer 2.400 servicepunten en 10.000 mobiele service-units, die actief zijn onder meer dan 10 hoofdmerken waaronder Carglass®, Safelite® AutoGlass en Autoglass®, staan ten dienste van zijn klanten in 33 landen.

Omzet in 2015: 3,2 miljard euro.

EEN BEURSGENOTEERDE FAMILIEGROEP...



¹ In stemrechten: 60,66 %.

² Op 31 december 2015.

...MET EEN INTERNATIONALE AANWEZIGHEID



PEOPLE POWERED

Onze teams verrichtten in 2015 opmerkelijk werk in een veeleisende en volatiele omgeving waarin flexibiliteit en snel aanpassingsvermogen vereist waren voor de opeenvolgende uitdagingen. Dankzij hun inzet konden we de ontwikkeling van onze activiteiten voortzetten en ons leiderschap in stand houden. We willen onze teams hier dan ook prijzen en bedanken voor hun energie en hun motivatie.

Dankzij de inspanningen van onze medewerkers steeg onze belangrijkste prestatie-indicator, het **courante geconsolideerde resultaat vóór belastingen, groepsaandeel**, in 2015 met 20,6 % tot 212,1 miljoen EUR. Bij vergelijkbare perimeter (d.w.z. met inbegrip van de resultaten van Carglass® Brazilië en China) steeg de prestatie-indicator van D'Ieteren met 31,9 %, een hoger niveau dan verwacht.

Beide activiteiten (D'Ieteren Auton en Belron) droegen bij aan deze goede prestaties.

Op het vlak van de **autodistributie** kon D'Ieteren Auto, op een markt die steeg met bijna 3 %, het jaar afsluiten met een gecumuleerd marktaandeel – zonder de inschrijvingen van minder dan 30 dagen – van 22,34 % (22,71 % in 2014). Dit opmerkelijke resultaat is onder meer toe te schrijven aan het succes van Audi, waarvan nagenoeg alle modellen bijdroegen aan de stijging van het marktaandeel, en van Porsche, die zijn indrukwekkende opmars voortzet, onder meer dankzij de grote bijval van de Macan en de hybride Cayenne, terwijl Volkswagen het voorkeursmerk van de Belgen bleef. In totaal stegen de verkopen van D'Ieteren Auto met 8 % en steeg het courante bedrijfsresultaat met bijna 25 %.

Deze prestaties zijn des te lovenswaardiger omdat ze neergezet werden in een context die werd gekenmerkt door de **'Emissiongate'** crisis die de groep Volkswagen trof vanaf september 2015. We staan erop hier de reactie te loven van de teams van D'Ieteren Auto en hun CEO Denis Gorteman, die in een complexe situatie moedige en gevoelige beslissingen hebben genomen. D'Ieteren Auto heeft van meet af aan alle mogelijke maatregelen getroffen om de impact van de 'Emissiongate' voor zijn klanten zo goed mogelijk te beheren, terwijl de onderneming tegelijkertijd haar positionering bevestigde als bevoorrechte partner van de groep Volkswagen, waarmee de relatie al dateert van 1948. D'Ieteren Auto deed

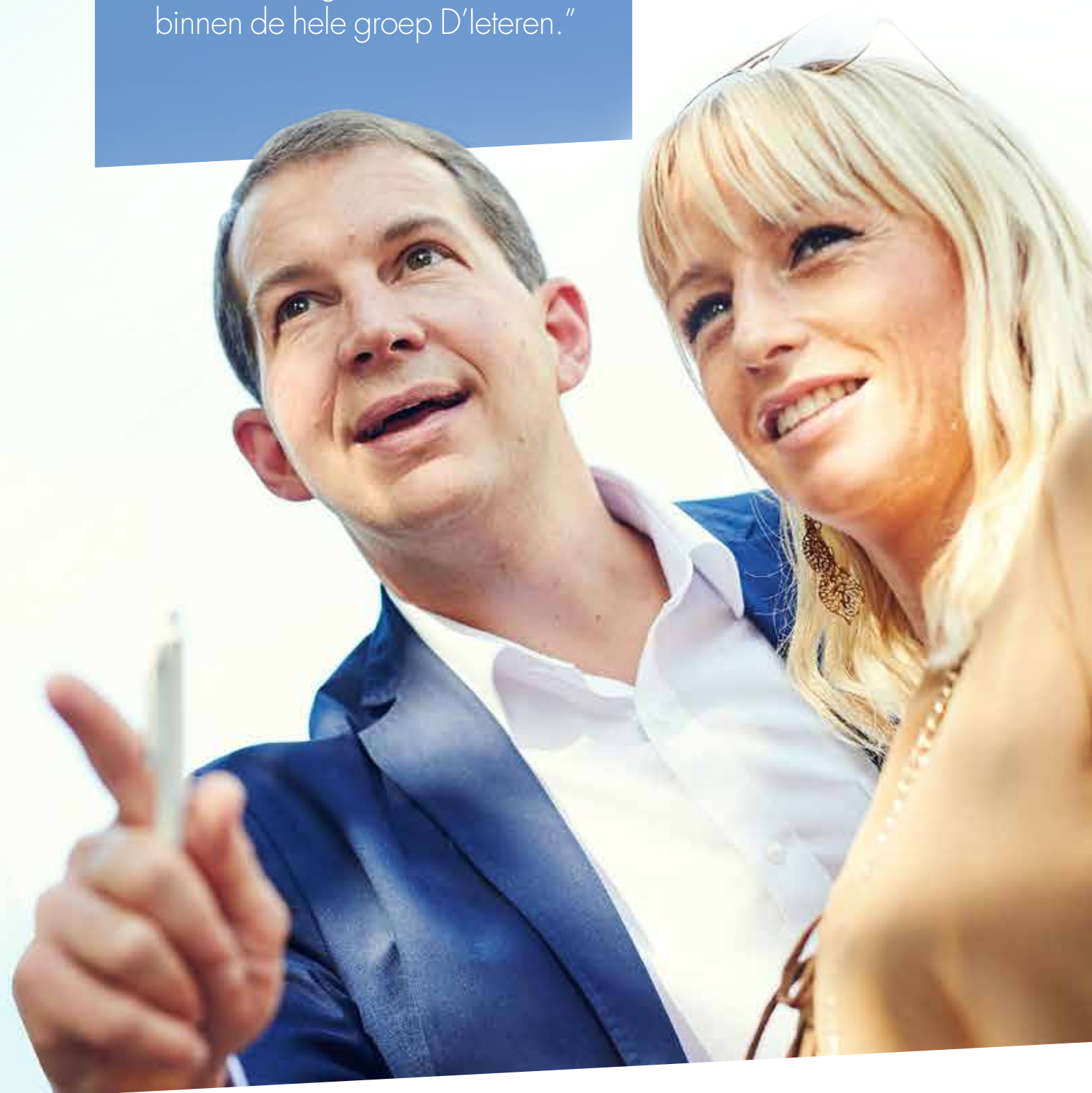
dit door zo transparant mogelijk te handelen, door met onze klanten en de overheid te communiceren zodra er informatie beschikbaar werd, maar ook door doortastende maatregelen te treffen door onder meer twee keer de commercialisering op te schorten van voertuigen die mogelijk getroffen waren door onregelmatigheden. We zijn ervan overtuigd dat we er dankzij ons doortastend en efficiënt optreden in geslaagd zijn het vertrouwen van onze klanten in de merken die we verdelen, te vrijwaren. Dankzij de getroffen maatregelen bereikte het orderboek van D'Ieteren Auto vanaf het einde van het jaar 2015 opnieuw een sterk niveau, en zijn de vooruitzichten voor 2016 positief.

Bovendien zette D'Ieteren Auto in 2015 belangrijke acties voort om zijn rentabiliteit te verbeteren. De teams hebben zich toegespitst op de drie pijlers van de strategie 2018-2020 van de onderneming, namelijk:

- **'Powered by You'** dat de hervorming van de interne structuur omvat, zodat de klant nog meer centraal staat in de organisatie. In het tweede semester van 2015 werden zes verantwoordelijkheidspolen gedefinieerd om te mikken op commerciële en operationele uitmuntendheid.
- **'Market Area'** dat bestaat uit de optimalisering van het netwerk van zelfstandige concessiehouders. 18 van de 26 Market Areas worden momenteel gevormd.
- **'Pole Position'** dat toegespitst is op de verbetering van de prestaties van de D'Ieteren Car Centers in de Brusselse regio. Dit project vordert sneller dan voorzien en de synergieën en kostenbesparingen overtreffen de verwachtingen.

Op het vlak van de **herstelling en vervanging van voertuigbeglazing** kende Belron een goed jaar 2015. In de Verenigde Staten bleef de onderneming investeren in zijn groei en heeft het zichzelf de middelen geschonken om haar marktaandeel te vergroten door haar personeelsbestand te versterken (het aantal werknemers, voornamelijk technici, steeg met 11 %), door innovatieve digitale oplossingen te ontwikkelen, door efficiënte marketingcampagnes te organiseren en door de glasvoorraad aan te passen om het hoofd te kunnen bieden aan de vraag. De uitzonderlijke winter 2014-2015 zette het succes van deze strategie kracht bij en dankzij haar

"We zijn elke dag opnieuw onder de indruk van het talent, het dynamisme en het reactievermogen van onze teams binnen de hele groep D'Ieteren."





MAXIME SEGHIN
Consolidation Analyst

voorbereiding liet de onderneming historische verkopen en een historisch resultaat optekenen, met interventies bij een recordaantal klanten. In Europa werden in 2014 en 2015 tal van initiatieven gelanceerd, meer bepaald een dienst voor het beheer van schadegevallen en een expansie in Frankrijk, uitgebreid gebruik van digitale marketing in veel landen en herstructureringen in het Verenigd Koninkrijk, Italië, Nederland en Duitsland. Dankzij deze maatregelen kenden meerdere belangrijke Europese landen een stijging van hun resultaten, ondanks een context die gekenmerkt bleef door druk op de verkopen en een achteruitgang van de markten. De verkopen van Belron stegen in 2015 met ongeveer 13 % (-0,2 % in Europa en +27,7 % buiten Europa), met inbegrip van 4,7 % organische groei en een positief wisselkoerseffect van 8,1 %. Het courante bedrijfsresultaat steeg met meer dan 10 %.

Vorig jaar nam Belron **drie franchiseorganisaties** over: Autotaalglas en GlasGarage in Nederland en Junited Autoglas in Duitsland. In de drie gevallen behouden de overgenomen franchisenetwerken hun eigen merk, identiteit en bedrijfsmodel, waardoor de klanten de keuze hebben tussen verschillende commerciële voorstellen. Deze overnames genereren synergieën, onder meer op het vlak van glasbevoorrading.

De ongunstige evolutie van onze activiteiten in bepaalde ontwikkelingslanden heeft ons ertoe aangezet **sterke maatregelen** te treffen: stopzetting van de activiteiten in China, verkoop van 60 % van onze activiteiten in Brazilië aan een lokale partner, en in Turkije beperking tot enkele grote stadscentra en onze activiteit als groothandelaar in voertuigbeglazing.

De aanpassing van de landen aan de evolutie van de marktomstandigheden zette zich in 2015 voort in Europa. In het Verenigd Koninkrijk zorgde de in 2014 gestarte hervorming van het bedrijfsmodel voor aanzienlijke problemen in het eerste semester van 2015. De maatregelen die nadien werden getroffen, boden de mogelijkheid om de bedrijfsprestaties en de serviceniveaus aanzienlijk te verbeteren in het tweede semester. De in 2014 aangekondigde herstructureringen in Italië en Nederland leveren de verwachte voordelen op, ook al blijven de activiteitsvolumes onder druk staan in een context die heel concurrentieel blijft. In Italië werd in de loop van het tweede semester van 2015 beslist om verdere herstructureringen door te voeren, om rekening te houden met deze omstandigheden.

Op groep's niveau daalde de geconsolideerde netto financiële schuld tot 573,2 miljoen EUR, als gevolg van een stijging van de netto cash positie bij D'Ieteren Auto, gedeeltelijk gecompenseerd door een lichte stijging van de netto financiële schuld van Belron, voornamelijk als gevolg van de sterkere dollar ten opzichte van de euro. De **financiële situatie** blijft zeer gezond, met een geconsolideerd eigen vermogen van meer dan 1,7 miljard EUR.

Gezien deze goede resultaten, het vertrouwen in de capaciteit van de teams om deze trends voort te zetten en de financiële soliditeit van de groep, heeft de Raad van bestuur beslist om aan de Algemene Vergadering van aandeelhouders voor te stellen om het **brutodividend** te verhogen van 0,80 EUR per aandeel in 2014 tot **0,90 EUR** per aandeel voor het boekjaar 2015.

Het verheugt ons enorm dat we Arnaud Lavolette vanaf de maand september mochten verwelkomen binnen het directie-team van de groep als financieel directeur. We versterkten ook het 'business development' team, we stelden een M&A-team samen en we verwelkomden een nieuwe Chief Legal Officer ter vervanging van Anne del Marmol, die nu aan het hoofd staat van een nieuwe geïntegreerde juridische afdeling bij D'Ieteren Auto. Deze evoluties zullen in 2016 voortgezet worden, zodat D'Ieteren zijn specifieke rol kan spelen in de langetermijnontwikkeling van zijn activiteiten, de identificatie van nieuwe investeringen om zijn groei te verzekeren, en de creatie van waarde.

De groep D'Ieteren blijft mogelijkheden onderzoeken om zijn beschikbare financiële middelen aan te wenden ter ondersteuning van de groei van zijn huidige activiteiten en om te **investeren in nieuwe activiteiten of nieuwe activiteitensectoren**. Onze selectiecriteria omvatten onder meer de groeimogelijkheden op lange termijn, de kwaliteit van het management, de mogelijkheid om leider te worden in de sector, de internationale uitbreiding en het geringe risico op technologische of regelgevende veranderingen. Meer algemeen is de compatibiliteit met de bedrijfscultuur van D'Ieteren van extreem belang. Daarnaast moeten we overtuigd zijn van de toegevoegde waarde die we als aandeelhouder kunnen bieden aan de activiteit. We staan open voor een investering met één of meer partners, voor zover we de mogelijkheid hebben om meerderheidsaandeelhouder te worden of op termijn de controle in handen te kunnen krijgen.

Het is dankzij de energie en de motivatie van al onze medewerkers dat we aan onze klanten de diensten kunnen aanbieden die ze verwachten van een groep zoals de onze. Passie, respect en engagement zijn centrale waarden van de groep, net zoals de constante bekommernis om correct en verantwoordelijk te handelen ten aanzien van al onze stakeholders. D'Ieteren waakt er dan ook over de impact van zijn activiteiten op het milieu te beperken, een actieve rol te spelen in de ontwikkeling van de gemeenschappen waarbinnen het bedrijf actief is en duurzame relaties te onderhouden met al zijn klanten, medewerkers, partners en beleggers. In 2015 bleef maatschappelijk verantwoord ondernemen centraal staan in de werking van de groep: op de pagina's 30 tot 39 kunt u ontdekken welke acties in dat opzicht ondernomen of voortgezet werden vorig jaar*.

Het jaar 2015 was meer dan ooit 'people powered'. We zijn elke dag opnieuw onder de indruk van het talent, het dynamisme en het reactievermogen van onze teams binnen de hele groep D'Ieteren. We staan er dan ook ten stelligste op hen te bedanken voor hun engagement. We bedanken tevens onze klanten, partners en aandeelhouders voor hun trouw en hun vertrouwen.

Axel Miller
Gedelegeerd bestuurder

Roland D'Ieteren
Voorzitter

*D'Ieteren volgt de richtlijnen van de verslaggevingstandaard van het Global Reporting Initiative (GRI) – zie pagina's 97-98 van onze Jaarrekening en -verslag 2015.

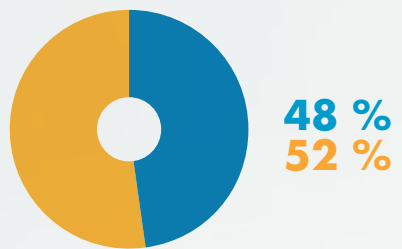
KERNCIJFERS

PER ACTIVITEIT

EXTERNE VERKOPEN

6.035,4

miljoen EUR in 2015

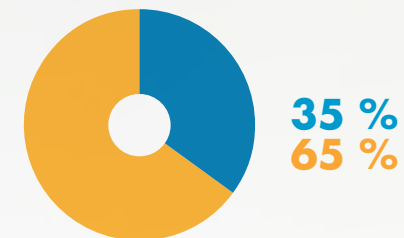


(in miljoen EUR)	2014 ¹	2015	Wijz.
D'Ieteren Auto	2.660,5	2.874,2	+8,0 %
Belron	2.792,6	3.161,2	+13,2 %
Totaal	5.453,1	6.035,4	+10,7 %

COURANT RESULTAAT VÓÓR BELASTINGEN², GROEPSAANDEEL

212,1

miljoen EUR in 2015

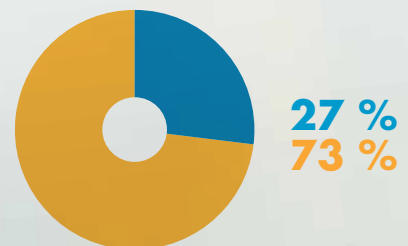


(in miljoen EUR)	2014 ¹	2015	Wijz.
D'Ieteren Auto	52,5	74,5	+41,9 %
Belron	123,4	137,6	+11,5 %
Totaal	175,9	212,1	+20,6 %

COURANT BEDRIJFSRESULTAAT²

248,5

miljoen EUR in 2015

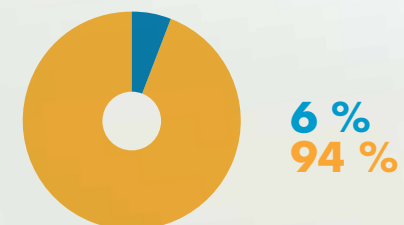


(in miljoen EUR)	2014 ¹	2015	Wijz.
D'Ieteren Auto	53,3	66,5	+24,8 %
Belron	165,1	182,0	+10,2 %
Totaal	218,4	248,5	+13,8 %

GEMIDDELD PERSONEELSBESTAND

27.970

gemiddeld voltijdse equivalenten in 2015



(gemiddeld voltijdse equivalenten)	2014 ¹	2015	Wijz.
D'Ieteren Auto	1.606	1.580	-1,6 %
Belron	26.542	26.390	-0,6 %
Totaal	28.148	27.970	-0,6 %

¹Aangepast om de beëindigde activiteiten in het segment voertuigbeglazing te weerspiegelen. Zie toelichtingen 2 en 41 van de Geconsolideerde jaarrekening 2015.

²Vóór ongebruikelijke elementen en waardeaanpassingen (APM - zie lexicon op pagina 40).

MARKANTE FEITEN 2015

JANUARI

93^e SALON VOOR LICHTBEDIJFSSVOERTUIGEN, VRIJETIJDSSVOERTUIGEN EN MOTOREN

Tijdens het Brusselse Autosalon, van **15 tot 25 januari**, wordt een recordaantal van 427.000 bezoekers ontvangen. D'Ieteren Auto stelt een aantal nieuwe modellen voor, waaronder de Volkswagen Golf GTE, de Audi TT en Q7, de Škoda Fabia en Fabia Combi, en de SEAT ST Cupra en Leon X-Perience.



JUNI

OVERNAME IN NEDERLAND

Belron kondigt de overname aan van Autotaalglas in Nederland. Autotaalglas is een nationale franchiseorganisatie met 54 servicepunten.



JUNI

D'IETEREN EXPO

In het kader van zijn 'Pole Position' project (zie pagina 14) voltooit D'Ieteren Auto zijn derde vestigingsfusie door de activiteiten van de vestiging van Expo (in Laken, Brussel) eind juni te verhuizen naar de vestigingen van Drogenbos en Loozenberg (Zaventem).

SEPTEMBER

NIEUWE VESTIGING VOOR EEN GECENTRALISEERDE CARROSSERIEACTIVITEIT

'Zen Park' is de naam van de vestiging in Drogenbos (ten zuiden van Brussel) waar vanaf 2017 alle carrosserieactiviteiten van de huidige concessies van Malie (Elsene) en Centre (Anderlecht), alsook een nieuw My Way Center, gecentraliseerd zullen worden. De aankoopovereenkomst voor deze site van 13.144 m² wordt op **10 september** ondertekend.

SEPTEMBER

NIEUWE GROUP CFO

Op **1 september** wordt Arnaud Laviolette (54) Chief Financial Officer van de groep D'Ieteren. Voordat hij bij D'Ieteren aan de slag ging, bekleedde Arnaud diverse functies in de financiële sector, bij ING Belgium als lid van het Managementcomité en bij de Groupe Bruxelles Lambert als Directeur van investeringen.



SEPTEMBER

OVERNAME IN DUITSLAND

Op **24 september** wordt de (in juli aangekondigde) overname van Junited Autoglas door Belron Duitsland wettelijk van kracht. Junited Autoglas is een nationale franchisegroep met 238 servicepunten.



SEPTEMBER

SPIRIT OF BELRON CHALLENGE 2015

Tijdens meer dan 100 evenementen over de hele wereld, waaraan meer dan 10.000 werknemers deelnemen, wordt geld ingezameld voor goede doelen (zie pagina 39). Het hoogtepunt van de Challenge is een onvergetelijk evenement op **26 september**, waarbij 1.500 werknemers zwemmen, fietsen, lopen en wandelen om geld in te zamelen dat van wezenlijk belang is voor de wereldwijde liefdadigheidspartner van het bedrijf, Afrika Tikkun.



NOVEMBER

BECSA

De Belron Exceptional Customer Service Award (BECSA) zet de dagelijkse Belron-helden in de verf die het hele jaar door een uitstekende dienstverlening aanbieden aan de klanten. Op **10 november** kondigt Gary Lubner, CEO van Belron, de 26 winnaars aan die 15 landen vertegenwoordigen en verkozen zijn uit een voorafstaande lijst van genomineerden.



NOVEMBER

NOG EEN OVERNAME IN NEDERLAND

Op **10 november** voltooit Belron Nederland de overname van GlasGarage, een franchiseorganisatie die actief is in het hele land.



NOVEMBER

AUDI CENTER BRUSSELS

Op **26 november** opent Audi België zijn gloednieuwe showroom van 1.388 m² in Drogenbos, met onder andere een Audi Sport-zone die uniek is in de regio.



DECEMBER

INVESTOR DAY

Op **8 december** organiseert D'Ieteren zijn eerste Investor Day in Londen. Tot de belangrijkste onderwerpen die het management bespreekt, behoren de recente evolutie van de activiteiten van D'Ieteren en de omstandigheden op de markten waarop het bedrijf actief is, evenals de strategie op middellange termijn en een update over de zoektocht van D'Ieteren naar een nieuwe activiteit. Axel Miller (CEO van de groep D'Ieteren), Arnaud Laviolette (CFO van de groep D'Ieteren), Denis Gorteman (CEO van D'Ieteren Auto) en Gary Lubner (CEO van Belron) houden een toespraak.