

40				1	EUR	
NAT.	Date du dépôt	N°	P.	U.	D.	C 1.1

COMPTES ANNUELS EN EUROS (2 décimales)

DENOMINATION: *D'Ieteren*

Forme juridique: *Société anonyme*

Adresse: *du Mail* N°: *50* Bte:

Code postal: *1050* Commune: *Bruxelles (Ixelles)*

Pays: *Belgique*

Registre des personnes morales (RPM) - Tribunal de Commerce de *Bruxelles, francophone*

Adresse Internet *:

Numéro d'entreprise BE 0403.448.140

DATE 02 / 07 / 2014 du dépôt de l'acte constitutif OU du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS approuvés par l'assemblée générale du 26 / 05 / 2016

et relatifs à l'exercice couvrant la période du 01 / 01 / 2015 au 31 / 12 / 2015

Exercice précédent du 01 / 01 / 2014 au 31 / 12 / 2014

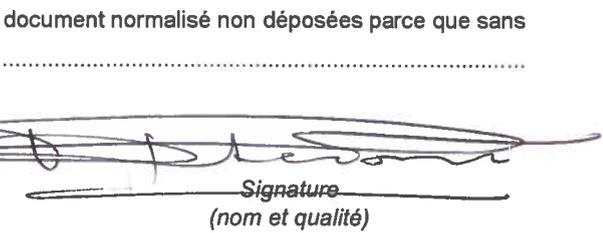
Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~** identiques à ceux publiés antérieurement

LISTE COMPLETE avec nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise des ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES

- | | |
|---|--|
| <i>Roland D'IETEREN</i>
<i>Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique</i> | <i>Président du Conseil d'Administration</i>
<i>05/06/2014 - 31/05/2018</i> |
| <i>Nicolas D'IETEREN</i>
<i>Châlet Le Rosalp 108, 1972 Anzère, Suisse</i> | <i>Administrateur</i>
<i>28/05/2015 - 30/05/2019</i> |
| <i>Olivier PERIER</i>
<i>Avenue du Vert Chasseur 64 D, 1180 Uccle, Belgique</i> | <i>Administrateur</i>
<i>28/05/2015 - 30/05/2019</i> |
| <i>Axel MILLER</i>
<i>Avenue Roberts Jones 75, 1180 Uccle, Belgique</i> | <i>Administrateur délégué</i>
<i>05/06/2014 - 31/05/2018</i> |
| <i>Jean-Pierre BIZET</i>
<i>Rue des Saints Pères 14, 75007 Paris, France</i> | <i>Administrateur</i>
<i>01/08/2013 - 28/05/2015</i> |
| <i>Christine BLONDEL</i>
<i>Rue du Faubourg St Honoré 178, 75008 Paris, France</i> | <i>Administrateur</i>
<i>30/05/2013 - 25/05/2017</i> |

Documents joints aux présents comptes annuels: *Rapport de gestion*

Nombre total de pages déposées: *69* Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet: *5.1, 5.2.2, 5.2.4, 5.4.2, 5.5.2, 5.16, 5.17.2, 9*

Axel MILLER
Administrateur

Roland D'IETEREN
Administrateur
OCR9002

* Mention facultative.
** Biffer la mention inutile.

DECLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VERIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLEMENTAIRE

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application des articles 34 et 37 de la loi du 22 avril 1999 relative aux professions comptables et fiscales.

Les comptes annuels ~~XXX~~ / n'ont pas* été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable externe, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous : les nom, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de l'entreprise**,
- B. L'établissement des comptes annuels**,
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des comptables agréés ou par des comptables-fiscalistes agréés, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque comptable agréé ou comptable-fiscaliste agréé et son numéro de membre auprès de l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés ainsi que la nature de sa mission.

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)

* Biffer la mention inutile.

** Mention facultative.

BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
ACTIFS IMMOBILISÉS		20/28	2.413.474.436,23	2.529.749.359,38
Frais d'établissement	5.1	20
Immobilisations incorporelles	5.2	21	7.878.210,16	7.799.767,70
Immobilisations corporelles	5.3	22/27	121.269.923,61	116.934.494,10
Terrains et constructions		22	68.706.065,94	64.454.954,87
Installations, machines et outillage		23	9.808.640,51	10.688.631,79
Mobilier et matériel roulant		24	3.616.931,53	3.555.011,87
Location-financement et droits similaires		25	4.771.841,51	5.091.741,50
Autres immobilisations corporelles		26	22.504.496,72	24.668.766,76
Immobilisations en cours et acomptes versés		27	11.861.947,40	8.475.387,31
	5.4/			
Immobilisations financières	5.5.1	28	2.284.326.302,46	2.405.015.097,58
Entreprises liées	5.14	280/1	2.281.533.167,62	2.402.301.742,51
Participations		280	2.281.533.167,62	2.402.301.742,51
Créances		281
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	5.14	282/3
Participations		282
Créances		283
Autres immobilisations financières		284/8	2.793.134,84	2.713.355,07
Actions et parts		284	495.787,23	495.787,23
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	2.297.347,61	2.217.567,84
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	401.636.903,57	367.399.385,11
Créances à plus d'un an		29	20.000.000,00	20.000.000,00
Créances commerciales		290
Autres créances		291	20.000.000,00	20.000.000,00
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	300.510.091,01	297.196.096,58
Stocks		30/36	300.510.091,01	297.196.096,58
Approvisionnements		30/31
En-cours de fabrication		32
Produits finis		33
Marchandises		34	300.092.708,72	296.226.846,58
Immeubles destinés à la vente		35	332.882,29
Acomptes versés		36	84.500,00	969.250,00
Commandes en cours d'exécution		37
Créances à un an au plus		40/41	44.174.309,56	20.603.993,64
Créances commerciales		40	39.515.263,18	20.047.621,59
Autres créances		41	4.659.046,38	556.372,05
	5.5.1/			
Placements de trésorerie	5.6	50/53	34.594.799,63	25.664.111,63
Actions propres		50	32.880.723,40	25.664.111,63
Autres placements		51/53	1.714.076,23
Valeurs disponibles		54/58	194.306,75	211.329,72
Comptes de régularisation	5.6	490/1	2.163.396,62	3.723.853,54
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	2.815.111.339,80	2.897.148.744,49

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES(+)/(-)		10/15	877.254.082,72	882.310.053,39
Capital	5.7	10	160.003.057,23	160.003.057,23
Capital souscrit		100	160.003.057,23	160.003.057,23
Capital non appelé		101
Primes d'émission		11	24.386.236,43	24.386.236,43
Plus-values de réévaluation		12
Réserves		13	690.864.789,06	696.390.759,73
Réserve légale		130	16.000.305,77	16.000.305,77
Réserves indisponibles		131	33.955.409,80	26.526.012,43
Pour actions propres		1310	33.955.409,80	26.526.012,43
Autres		1311
Réserves immunisées		132	6.865.524,07	2.276.198,04
Réserves disponibles		133	634.043.549,42	651.588.243,49
Bénéfice (Perte) reporté(e)(+)/(-)		14	2.000.000,00	1.530.000,00
Subsides en capital		15
Avance aux associés sur répartition de l'actif net		19
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16	28.216.212,13	24.675.962,41
Provisions pour risques et charges		160/5	25.470.385,54	24.304.529,73
Pensions et obligations similaires		160	3.801.644,88	4.193.623,00
Charges fiscales		161
Grosses réparations et gros entretien		162	2.164.554,00	2.010.873,00
Autres risques et charges	5.8	163/5	19.504.186,66	18.100.033,73
Impôts différés		168	2.745.826,59	371.432,68
DETTES		17/49	1.909.641.044,95	1.990.162.728,69
Dettes à plus d'un an	5.9	17	630.838.785,23	761.122.516,66
Dettes financières		170/4	630.838.785,23	761.122.516,66
Emprunts subordonnés		170
Emprunts obligataires non subordonnés		171
Dettes de location-financement et assimilées		172	5.838.785,23	6.122.516,66
Etablissements de crédit		173
Autres emprunts		174	625.000.000,00	755.000.000,00
Dettes commerciales		175
Fournisseurs		1750
Effets à payer		1751
Acomptes reçus sur commandes		176
Autres dettes		178/9
Dettes à un an au plus		42/48	1.231.198.075,61	1.175.715.638,69
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	5.9	42	130.283.731,43	664.187.272,41
Dettes financières		43	998.992.400,62	392.476.464,22
Etablissements de crédit		430/8	998.992.400,62	392.476.464,22
Autres emprunts		439
Dettes commerciales		44	3.667.610,35	31.832.303,39
Fournisseurs		440/4	3.667.610,35	31.832.303,39
Effets à payer		441
Acomptes reçus sur commandes		46	3.963.745,26	3.708.093,75
Dettes fiscales, salariales et sociales	5.9	45	41.472.670,51	37.494.658,78
Impôts		450/3	10.548.712,32	10.626.040,59
Rémunérations et charges sociales		454/9	30.923.958,19	26.868.618,19
Autres dettes		47/48	52.817.917,44	46.016.846,14
Comptes de régularisation	5.9	492/3	47.604.184,11	53.324.573,34
TOTAL DU PASSIF		10/49	2.815.111.339,80	2.897.148.744,49

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/74	2.798.804.067,43	2.593.193.495,56
Chiffre d'affaires	5.10	70	2.783.481.711,77	2.577.449.984,14
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction)		71
Production immobilisée		72	416.399,34	587.390,68
Autres produits d'exploitation	5.10	74	14.905.956,32	15.156.120,74
Coût des ventes et des prestations		60/64	2.753.632.942,72	2.543.410.117,73
Approvisionnements et marchandises		60	2.412.425.969,91	2.220.152.799,58
Achats		600/8	2.416.244.455,46	2.250.062.334,19
Stocks: réduction (augmentation)		609	-3.818.485,55	-29.909.534,61
Services et biens divers		61	183.273.482,05	170.947.559,48
Rémunérations, charges sociales et pensions	5.10	62	135.281.848,72	127.108.456,65
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	14.384.328,56	13.268.654,78
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)		631/4	-1.191.598,10	6.004.451,16
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)	5.10	635/7	1.165.855,81	566.780,54
Autres charges d'exploitation	5.10	640/8	8.293.055,77	5.361.415,54
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration		649
Bénéfice (Perte) d'exploitation		9901	45.171.124,71	49.783.377,83
Produits financiers		75	32.646.427,33	5.756.106,68
Produits des immobilisations financières		750	29.713.932,55	800.578,78
Produits des actifs circulants		751	2.302.736,99	3.998.834,44
Autres produits financiers	5.11	752/9	629.757,79	956.693,46
Charges financières	5.11	65	37.128.691,84	56.675.553,56
Charges des dettes		650	40.581.112,27	52.135.082,45
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)		651	-4.323.388,48	4.372.792,68
Autres charges financières		652/9	870.968,05	167.678,43
Bénéfice (Perte) courant(e) avant impôts		9902	40.688.860,20	-1.136.069,05

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits exceptionnels		76	53.562.380,06	9.673.000,00
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles		760
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières		761	43.749.827,02	7.999.000,00
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels		762
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés		763	9.812.553,04
Autres produits exceptionnels	5.11	764/9	1.674.000,00
Charges exceptionnelles(+)/(-)		66	47.572.217,11	12.824.028,70
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		660	2.557.714,00
Réductions de valeur sur immobilisations financières		661	1.499.998,92	4.749.743,75
Provisions pour risques et charges exceptionnels: dotations (utilisations)(+)/(-)		662	-1.976.172,50
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés		663	43.514.504,19	7.999.001,00
Autres charges exceptionnelles	5.11	664/8	2.051.456,45
Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration(-)		669
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts(+)/(-)		9903	46.679.023,15	-4.287.097,75
Prélèvements sur les impôts différés		780	390.465,47	67.623,94
Transfert aux impôts différés		680	2.764.859,38
Impôts sur le résultat(+)/(-)	5.12	67/77	113.174,71	116.878,00
Impôts		670/3	113.174,71	116.878,00
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales ...		77
Bénéfice (Perte) de l'exercice(+)/(-)		9904	44.191.454,53	-4.336.351,81
Prélèvements sur les réserves immunisées		789	758.300,24	131.328,52
Transfert aux réserves immunisées		689	5.369.472,42
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)		9905	39.580.282,35	-4.205.023,29

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter(+)/(-)	9906	41.110.282,35	45.494.976,71
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)	(9905)	39.580.282,35	-4.205.023,29
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent(+)/(-)	14P	1.530.000,00	49.700.000,00
Prélèvements sur les capitaux propres	791/2	11.224.575,65	780.776,80
sur le capital et les primes d'émission	791
sur les réserves	792	11.224.575,65	780.776,80
Affectations aux capitaux propres	691/2	1.074.686,40	865.558,31
au capital et aux primes d'émission	691
à la réserve légale	6920
aux autres réserves	6921	1.074.686,40	865.558,31
Bénéfice (Perte) à reporter(+)/(-)	(14)	2.000.000,00	1.530.000,00
Intervention d'associés dans la perte	794
Bénéfice à distribuer	694/6	49.260.171,60	43.880.195,20
Rémunération du capital	694	49.260.171,60	43.880.195,20
Administrateurs ou gérants	695
Autres allocataires	696

ETAT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051P	xxxxxxxxxxxxxxxx	13.919.389,57
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8021	3.668.734,70	
Cessions et désaffectations	8031	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8041	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051	17.588.124,27	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121P	xxxxxxxxxxxxxxxx	6.119.621,87
Mutations de l'exercice			
Actés	8071	3.590.292,24	
Repris	8081	
Acquis de tiers	8091	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8101	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8111	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121	9.709.914,11	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	210	7.878.210,16	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
GOODWILL			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8053P	xxxxxxxxxxxxxxxx	600.000,00
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8023	
Cessions et désaffectations	8033	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8043	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8053	600.000,00	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8123P	xxxxxxxxxxxxxxxx	600.000,00
Mutations de l'exercice			
Actés	8073	
Repris	8083	
Acquis de tiers	8093	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8103	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8113	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8123	600.000,00	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	212	

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
TERRAINS ET CONSTRUCTIONS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191P	xxxxxxxxxxxxxxxx	191.093.200,76
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8161	8.049.161,43	
Cessions et désaffectations	8171	1.445.161,20	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8181	2.414.190,59	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191	200.111.391,58	
Plus-values au terme de l'exercice	8251P	xxxxxxxxxxxxxxxx	55.169.885,98
Mutations de l'exercice			
Actées	8211	
Acquises de tiers	8221	
Annulées	8231	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8241	-486.281,67	
Plus-values au terme de l'exercice	8251	54.683.604,31	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321P	xxxxxxxxxxxxxxxx	181.808.131,87
Mutations de l'exercice			
Actés	8271	6.917.835,38	
Repris	8281	
Acquis de tiers	8291	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8301	1.445.161,20	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8311	-1.191.876,10	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321	186.088.929,95	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(22)	68.706.065,94	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192P	xxxxxxxxxxxxxxxx	64.828.734,40
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8162	1.064.757,22	
Cessions et désaffectations	8172	35.485,55	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8182	208.943,90	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192	66.066.949,97	
Plus-values au terme de l'exercice	8252P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8212	
Acquises de tiers	8222	
Annulées	8232	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8242	
Plus-values au terme de l'exercice	8252	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322P	xxxxxxxxxxxxxxxx	54.140.102,61
Mutations de l'exercice			
Actés	8272	2.116.319,53	
Repris	8282	
Acquis de tiers	8292	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8302	35.485,55	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8312	37.372,87	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322	56.258.309,46	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(23)	9.808.640,51	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193P	xxxxxxxxxxxxxxxx	39.501.980,80
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8163	1.275.005,51	
Cessions et désaffectations	8173	43.075,22	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8183	28.564,79	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193	40.762.475,88	
Plus-values au terme de l'exercice	8253P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8213	
Acquises de tiers	8223	
Annulées	8233	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8243	
Plus-values au terme de l'exercice	8253	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323P	xxxxxxxxxxxxxxxx	35.946.968,93
Mutations de l'exercice			
Actés	8273	1.236.184,76	
Repris	8283	
Acquis de tiers	8293	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8303	42.501,47	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8313	4.892,13	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323	37.145.544,35	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(24)	3.616.931,53	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
LOCATION-FINANCEMENT ET DROITS SIMILAIRES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8194P	xxxxxxxxxxxxxxxx	8.637.299,72
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8164	
Cessions et désaffectations	8174	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8184	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8194	8.637.299,72	
Plus-values au terme de l'exercice	8254P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8214	
Acquises de tiers	8224	
Annulées	8234	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8244	
Plus-values au terme de l'exercice	8254	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8324P	xxxxxxxxxxxxxxxx	3.545.558,22
Mutations de l'exercice			
Actés	8274	319.899,99	
Repris	8284	
Acquis de tiers	8294	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8304	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8314	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8324	3.865.458,21	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(25)	4.771.841,51	
DONT			
Terrains et constructions	250	4.771.841,51	
Installations, machines et outillage	251	
Mobilier et matériel roulant	252	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8195P	xxxxxxxxxxxxxxxx	38.382.911,20
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8165	132.278,99	
Cessions et désaffectations	8175	8.237.281,19	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8185	1.959.007,05	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8195	32.236.916,05	
Plus-values au terme de l'exercice	8255P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8215	
Acquises de tiers	8225	
Annulées	8235	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8245	486.281,67	
Plus-values au terme de l'exercice	8255	486.281,67	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8325P	xxxxxxxxxxxxxxxx	13.714.144,44
Mutations de l'exercice			
Actés	8275	1.464.611,54	
Repris	8285	
Acquis de tiers	8295	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8305	6.924.997,22	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8315	1.964.942,24	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8325	10.218.701,00	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(26)	22.504.496,72	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS EN COURS ET ACOMPTES VERSÉS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8196P	xxxxxxxxxxxxxxxx	9.617.874,39
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8166	8.478.834,40	
Cessions et désaffectations	8176	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8186	-4.610.706,33	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8196	13.486.002,46	
Plus-values au terme de l'exercice	8256P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8216	
Acquises de tiers	8226	
Annulées	8236	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8246	
Plus-values au terme de l'exercice	8256	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8326P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.142.487,08
Mutations de l'exercice			
Actés	8276	1.296.899,12	
Repris	8286	
Acquis de tiers	8296	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8306	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8316	-815.331,14	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8326	1.624.055,06	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(27)	11.861.947,40	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.462.774.044,40
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8361	1.500.001,00	
Cessions et retraits	8371	164.518.403,99	
Transferts d'une rubrique à une autre	8381	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391	2.299.755.641,41	
Plus-values au terme de l'exercice	8451P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8411	
Acquises de tiers	8421	
Annulées	8431	
Transférées d'une rubrique à une autre	8441	
Plus-values au terme de l'exercice	8451	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521P	xxxxxxxxxxxxxxxx	52.973.051,89
Mutations de l'exercice			
Actées	8471	1.499.998,92	
Reprises	8481	43.749.827,02	
Acquises de tiers	8491	
Annulées à la suite de cessions et retraits	8501	
Transférées d'une rubrique à une autre	8511	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521	10.723.223,79	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551P	xxxxxxxxxxxxxxxx	7.499.250,00
Mutations de l'exercice	8541	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551	7.499.250,00	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(280)	2.281.533.167,62	
ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	281P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Additions	8581	
Remboursements	8591	
Réductions de valeur actées	8601	
Réductions de valeur reprises	8611	
Différences de change	8621	
Autres	8631	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(281)	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8651	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES ENTREPRISES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393P	XXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.543.992,23
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8363	
Cessions et retraits	8373	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8383	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393	1.543.992,23	
Plus-values au terme de l'exercice	8453P	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Mutations de l'exercice			
Actées	8413	
Acquises de tiers	8423	
Annulées	8433	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8443	
Plus-values au terme de l'exercice	8453	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523P	XXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.048.205,00
Mutations de l'exercice			
Actées	8473	
Reprises	8483	
Acquises de tiers	8493	
Annulées à la suite de cessions et retraits	8503	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8513	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523	1.048.205,00	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553P	XXXXXXXXXXXXXXXXXX
Mutations de l'exercice(+)/(-)	8543	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)	495.787,23	
AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	XXXXXXXXXXXXXXXXXX	2.217.567,84
Mutations de l'exercice			
Additions	8583	1.833.917,95	
Remboursements	8593	1.754.138,18	
Réductions de valeur actées	8603	
Réductions de valeur reprises	8613	
Différences de change(+)/(-)	8623	
Autres(+)/(-)	8633	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	2.297.347,61	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8653	

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après, les entreprises dans lesquelles l'entreprise détient une participation (comprise dans les rubriques 280 et 282 de l'actif) ainsi que les autres entreprises dans lesquelles l'entreprise détient des droits sociaux (compris dans les rubriques 284 et 51/53 de l'actif) représentant 10% au moins du capital souscrit.

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%	%			(+) ou (-) (en unités)	
D'IETEREN SPORT BE 0415.217.012 Société anonyme Rue de l'Atelier 27, 1480 Tubize, Belgique				31/12/2014	EUR	-858.382,00	-1.004.772,00
<i>Parts sociales</i>	179.998	75,0	0,0				
D'IETEREN SERVICES BE 0876.383.320 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique				31/12/2014	EUR	149.811.223,00	-5.248.030,00
<i>Parts sociales</i>	396.593	100,0	0,0				
DICOBEL BE 0466.909.993 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique				31/12/2014	EUR	549.033.062,00	14.172.858,00
<i>Parts sociales</i>	2.913.999	99,99	0,01				
LOOZENBERG BE 0416.911.938 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique				31/12/2014	EUR	8.539.342,00	516.101,00
<i>Parts sociales</i>	183.266	99,99	0,01				
BELRON Entreprise étrangère Boulevard Prince Henri 9 B, 1724 Luxembourg, Luxembourg				31/12/2014	EUR	1.799.667.168,00	-728.784,00
<i>Parts sociales</i>	29.293.796	76,19	18,66				
P.C. PAAL - BERINGEN BE 0406.796.026 Société anonyme De Weven 6, 3583 Paal, Belgique				31/12/2014	EUR	5.493.774,00	615.503,00
<i>Parts sociales</i>	3.246	99,88	0,12				
D'IETEREN VEHICLE TRADING BE 0428.138.994 Société anonyme Rue Colonel Bourg 155, 1140 Evere, Belgique				31/12/2014	EUR	2.068.126,00	986.800,00
<i>Parts sociales</i>	2.205	49,0	0,0				
D'IETEREN VEHICLE GLASS Entreprise étrangère Boulevard Grande Duchesse Charlotte 68, 1331 luxembourg, Luxembourg				31/12/2014	EUR	320.142.965,00	-108.865,00

LISTE DES PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES (suite de la page précédente)

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%	%				
<i>Parts sociales</i> D'ETEREN TREASURY BE 0428.741.087 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique	302.125	92,38	0,0	31/12/2014	EUR	1.832.001.739,00	38.103.591,00
<i>Parts sociales</i> LEASE MANAGEMENT BE 0878.793.769 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique	278.436	58,42	41,58	31/12/2014	EUR	1.760.354,00	167.011,00
<i>Parts sociales</i> KRONOS AUTOMOBILES BE 0460.219.072 Société anonyme Chaussée de Tirlemont 91-1, 5030 Gembloux, Belgique	614	99,99	0,01	31/12/2014	EUR	1.972.062,00	534.671,00
<i>Parts sociales</i> P.C. LIEGE BE 0459.089.518 Société anonyme Rue Laguesse 17, 4460 Grâce-Hollogne, Belgique	1.999	99,99	0,01	31/12/2014	EUR	1.062.217,00	319.309,00
<i>Parts sociales</i> VOLKSWAGEN D'ETEREN FINANCE BE 0841.046.715 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique	7.124	99,99	0,01	31/12/2014	EUR	125.512.710,00	3.580.523,00
<i>Parts sociales</i> S.M.A.R.T. & CLEAN AUTOMOTIVE SERVICES BE 0876.849.514 Société anonyme Leuvensesteenweg 50D, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique	59.574	50,0	0,0	31/12/2014	EUR	-1.896.873,00	-1.138.596,00
<i>Parts sociales</i> JOLY SERVICES BE 0887.064.406 Société privée à responsabilité limitée Groeningelei 4, 2550 Kontich, Belgique	7.999	99,99	0,01	30/06/2014	EUR	-101.135,00	-408.314,00
<i>Parts sociales</i> SOPADIS BE 0542.545.843 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Bruxelles (Ixelles), Belgique	186	100,0	0,0	31/12/2014	EUR	2.189.360,00	-310.640,00
<i>Parts sociales</i>	9.999	99,99	0,01				

LISTE DES PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES (suite de la page précédente)

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%				%	(+ ou -) (en unités)
QUATTRO'TO BE 0451.996.046 Société anonyme Boomssteenweg 67, 2610 Wilrijk (Antwerpen), Belgique <i>parts sociales</i>	100	100,0	0,0	31/12/2014	EUR	2.128.474,12	190.577,49
OTA keys BE 0561.748.180 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Bruxelles (Ixelles), Belgique <i>Parts sociales</i>	20.740	50,0	0,0	31/12/2014	EUR	0,00	0,00

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PLACEMENTS DE TRÉSORERIE - AUTRES PLACEMENTS			
Actions et parts	51	1.714.076,23
Valeur comptable augmentée du montant non appelé	8681	1.714.076,23
Montant non appelé	8682
Titres à revenu fixe	52
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit	8684
Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit	53
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus	8686
de plus d'un mois à un an au plus	8687
de plus d'un an	8688
Autres placements de trésorerie non repris ci-avant	8689

COMPTES DE RÉGULARISATION

Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important

	Exercice
<i>Charges à reporter</i>	896.482,00
<i>Intérêts acquis</i>	73.236,00
<i>Produits acquis divers</i>	1.193.678,62
.....

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

ETAT DU CAPITAL

Capital social

Capital souscrit au terme de l'exercice
 Capital souscrit au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	xxxxxxxxxxxxxxxx	160.003.057,23
(100)	160.003.057,23	

Modifications au cours de l'exercice

 Représentation du capital
 Catégories d'actions
Actions sans mention de valeur nominale

 Actions nominatives
 Actions au porteur et/ou dématérialisées

Codes	Valeur	Nombre d'actions
	160.003.057,23	55.302.620
8702	xxxxxxxxxxxxxxxx	26.111.421
8703	xxxxxxxxxxxxxxxx	29.191.199

Capital non libéré

Capital non appelé
 Capital appelé, non versé
 Actionnaires redevables de libération

Codes	Montant non appelé	Montant appelé non versé
(101)	xxxxxxxxxxxxxxxx
8712	xxxxxxxxxxxxxxxx

Actions propres

Détenues par la société elle-même
 Montant du capital détenu
 Nombre d'actions correspondantes
 Détenues par ses filiales
 Montant du capital détenu
 Nombre d'actions correspondantes

Codes	Exercice
8721	3.090.627,29
8722	1.068.231
8731
8732
8740
8741
8742
8745
8746
8747
8751	60.000.000,00

Engagement d'émission d'actions

Suite à l'exercice de droits de conversion
 Montant des emprunts convertibles en cours
 Montant du capital à souscrire
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre
 Suite à l'exercice de droits de souscription
 Nombre de droits de souscription en circulation
 Montant du capital à souscrire
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre

Capital autorisé non souscrit

Parts non représentatives du capital

Répartition

Nombre de parts
 Nombre de voix qui y sont attachées

Ventilation par actionnaire

Nombre de parts détenues par la société elle-même
 Nombre de parts détenues par les filiales

Codes	Exercice
8761	5.000.000
8762	5.000.000
8771
8781

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES, TELLE QU'ELLE RÉSULTE DES DÉCLARATIONS REÇUES PAR L'ENTREPRISE

Voir page suivante

Shareholders with controlling interest according to the declaration of transparency dated 2 November 2011, and communications dated 29 August 2013, 14 December 2015 and 16 February 2016	Capital shares		Participating shares		Total voting rights	
	Number	%	Number	%	Number	%
	s.a. de Participations et de Gestion, Brussels	11.873.280	21,47%	-	-	11.873.280
Reptid Commercial Corporation, Dover, Delaware	2.004.000	3,62%	-	-	2.004.000	3,32%
Mrs Catheline Périer-D'eteren	0	0,00%	1.250.000	25,00%	1.250.000	2,07%
Mr Olivier Périer	10.000	0,02%	-	-	10.000	0,02%
The four abovementioned persons (collectively "SPDG Group") are associated.	13.887.280	25,11%	1.250.000	25,00%	15.137.280	25,10%
Nayarit Participations s.c.a., Brussels	17.217.830	31,13%	-	-	17.217.830	28,55%
Mr Roland D'eteren	466.190	0,84%	3.750.000	75,00%	4.216.190	6,99%
Mr Nicolas D'eteren	10.000	0,02%	-	-	10.000	0,02%
The three abovementioned persons (collectively "Nayarit Group") are associated.	17.694.020	31,99%	3.750.000	75,00%	21.444.020	35,56%
The persons referred to as SPDG Group and Nayarit Group act in concert.						
Other major shareholders according to the declaration of transparency dated 16 June 2014	Capital shares		Participating shares		Total voting rights	
	Number	%	Number	%	Number	%
	MFS Investment Management, Boston, United States	3.027.306	5,47%	0	0,00%	3.027.306

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

	Exercice
VENTILATION DE LA RUBRIQUE 163/5 DU PASSIF SI CELLE-CI REPRÉSENTE UN MONTANT IMPORTANT	
<i>Litiges importants</i>	4.333.535,00
<i>Restructuration Reseau</i>	2.013.658,31
<i>Garanties et Assistance</i>	4.333.499,50
<i>Aide réseau</i>	1.925.183,00
<i>Provisions diverses</i>	6.898.310,85

ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

	Codes	Exercice
VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE		
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		
Dettes financières	8801	130.283.731,43
Emprunts subordonnés	8811
Emprunts obligataires non subordonnés	8821
Dettes de location-financement et assimilées	8831	283.731,43
Etablissements de crédit	8841
Autres emprunts	8851	130.000.000,00
Dettes commerciales	8861
Fournisseurs	8871
Effets à payer	8881
Acomptes reçus sur commandes	8891
Autres dettes	8901
Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année	(42)	130.283.731,43
Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir		
Dettes financières	8802	510.000.000,00
Emprunts subordonnés	8812
Emprunts obligataires non subordonnés	8822
Dettes de location-financement et assimilées	8832
Etablissements de crédit	8842
Autres emprunts	8852	510.000.000,00
Dettes commerciales	8862
Fournisseurs	8872
Effets à payer	8882
Acomptes reçus sur commandes	8892
Autres dettes	8902
Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir	8912	510.000.000,00
Dettes ayant plus de 5 ans à courir		
Dettes financières	8803	120.838.785,23
Emprunts subordonnés	8813
Emprunts obligataires non subordonnés	8823
Dettes de location-financement et assimilées	8833	5.838.785,23
Etablissements de crédit	8843
Autres emprunts	8853	115.000.000,00
Dettes commerciales	8863
Fournisseurs	8873
Effets à payer	8883
Acomptes reçus sur commandes	8893
Autres dettes	8903
Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir	8913	120.838.785,23

DETTES GARANTIES (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)

Dettes garanties par les pouvoirs publics belges

	Codes	Exercice
Dettes financières	8921
Emprunts subordonnés	8931
Emprunts obligataires non subordonnés	8941
Dettes de location-financement et assimilées	8951
Etablissements de crédit	8961
Autres emprunts	8971
Dettes commerciales	8981
Fournisseurs	8991
Effets à payer	9001
Acomptes reçus sur commandes	9011
Dettes salariales et sociales	9021
Autres dettes	9051
Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges	9061

Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise

Dettes financières	8922
Emprunts subordonnés	8932
Emprunts obligataires non subordonnés	8942
Dettes de location-financement et assimilées	8952
Etablissements de crédit	8962
Autres emprunts	8972
Dettes commerciales	8982
Fournisseurs	8992
Effets à payer	9002
Acomptes reçus sur commandes	9012
Dettes fiscales, salariales et sociales	9022
Impôts	9032
Rémunérations et charges sociales	9042
Autres dettes	9052
Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise	9062

DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES

Impôts (rubrique 450/3 du passif)

Dettes fiscales échues	9072
Dettes fiscales non échues	9073	10.548.712,32
Dettes fiscales estimées	450

Rémunérations et charges sociales (rubrique 454/9 du passif)

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale	9076
Autres dettes salariales et sociales	9077	30.923.958,19

COMPTES DE RÉGULARISATION

Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important

Exercice
17.646.403,47
27.898.322,86
2.059.457,78
.....

<i>Intérêts courus non échus</i>
<i>Convention Wecare</i>
<i>Autres</i>
.....

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Chiffre d'affaires net			
Ventilation par catégorie d'activité			
Véhicules neufs		2.507.659.581,14	2.314.181.799,94
Véhicules d'occasion		22.149.470,07	18.507.288,01
Pièces de rechange et accessoires		185.766.541,38	170.439.475,72
Atelier		49.485.154,66	51.182.424,25
Loyers véhicules neufs		4.653.651,30	5.013.266,69
Autres		13.767.312,59	18.125.729,53
Ventilation par marché géographique			
.....	
.....	
.....	
.....	
Autres produits d'exploitation			
Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics	740
CHARGES D'EXPLOITATION			
Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel			
Nombre total à la date de clôture	9086	1.428	1.454
Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein	9087	1.404,4	1.440,9
Nombre d'heures effectivement prestées	9088	2.202.087	2.254.205
Frais de personnel			
Rémunérations et avantages sociaux directs	620	95.666.650,51	88.200.178,53
Cotisations patronales d'assurances sociales	621	28.748.637,52	27.570.210,10
Primes patronales pour assurances extralégales	622	7.241.004,89	6.978.521,10
Autres frais de personnel	623	2.885.749,54	2.921.493,26
Pensions de retraite et de survie	624	739.806,26	1.438.053,66
Provisions pour pensions et obligations similaires			
Dotations (utilisations et reprises)	635	-391.978,12	338.987,00
Réductions de valeur			
Sur stocks et commandes en cours			
Actées	9110	14.264.047,63	14.910.209,13
Reprises	9111	14.644.306,51	11.968.503,37
Sur créances commerciales			
Actées	9112	2.773.474,87	6.411.383,54
Reprises	9113	3.584.814,09	3.348.638,14
Provisions pour risques et charges			
Constitutions	9115	8.924.908,85	7.820.207,43
Utilisations et reprises	9116	7.759.053,04	7.253.426,89
Autres charges d'exploitation			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation	640	4.848.404,71	4.853.557,39
Autres	641/8	3.444.651,06	507.858,15
Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise			
Nombre total à la date de clôture	9096	26	28
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein	9097	26,5	49,5

Nr. BE 0403.448.140

C 5.10

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Nombre d'heures effectivement prestées	9098	47.359	46.206
Frais pour l'entreprise	617	1.368.883,30	1.293.816,89

RÉSULTATS FINANCIERS ET EXCEPTIONNELS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
RÉSULTATS FINANCIERS			
Autres produits financiers			
Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats			
Subsides en capital	9125
Subsides en intérêts	9126
Ventilation des autres produits financiers			
<i>Ecart de change</i>		697,79	355,66
<i>Intérêts de retard</i>		477.255,99	956.337,80
<i>Autres produits financiers</i>		151.804,01	0,00
Amortissement des frais d'émission d'emprunts et des primes de remboursement			
	6501
Intérêts intercalaires portés à l'actif			
	6503
Réductions de valeur sur actifs circulants			
Actées	6510	232.447,88	4.477.818,65
Reprises	6511	4.555.836,36	105.025,97
Autres charges financières			
Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances			
	653
Provisions à caractère financier			
Dotations			
	6560
Utilisations et reprises			
	6561
Ventilation des autres charges financières			
<i>Ecart de change</i>		4.145,73	1.563,34
<i>Frais bancaires</i>		558.342,62	77.666,93
<i>Moins-value sur réalisations stock-options</i>		276.709,42	61.267,57
<i>Autres charges financières</i>		31.770,28	27.180,59

RÉSULTATS EXCEPTIONNELS

Ventilation des autres produits exceptionnels

.....
.....
.....

Ventilation des autres charges exceptionnelles

.....
.....
.....

Exercice
.....
.....
.....

IMPÔTS ET TAXES

	Codes	Exercice
IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT		
Impôts sur le résultat de l'exercice	9134	111.000,00
Impôts et précomptes dus ou versés	9135	111.000,00
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif	9136
Suppléments d'impôts estimés	9137
Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs	9138	2.174,71
Suppléments d'impôts dus ou versés	9139	2.174,71
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés	9140
Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé		
Dépenses non admises		6.354.000,00
Reprise de réduction de valeur sur immo. financières		43.750.000,00
Reprise de réduction de valeur sur actions propres		4.323.000,00
.....	

Incidence des résultats exceptionnels sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice

Moins-value définitive sur immobilisations financières : 43.750.000 euros

Réduction de valeur sur immobilisations financières : 1.500.000 euros

Amortissements exceptionnels sur immobilisations incorporelles : 2.557.714 euros

	Codes	Exercice
Sources de latences fiscales		
Latences actives	9141	69.686.534,74
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs	9142	69.686.534,74
Autres latences actives		
Solde revenus définitivement taxés, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs		30.388.000,00
.....	
.....	
Latences passives	9144
Ventilation des latences passives		
.....	
.....	
.....	

TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS

Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte

	Codes	Exercice	Exercice précédent
A l'entreprise (déductibles)	9145	629.243.691,19	572.160.587,26
Par l'entreprise	9146	1.153.600.757,58	1.053.156.851,28
Montants retenus à charge de tiers, au titre de			
Précompte professionnel	9147	27.061.135,42	26.191.248,07
Précompte mobilier	9148	86,35	166,68

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

	Codes	Exercice
GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS	9149	4.837.009,00
Dont		
Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise	9150
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise	9151
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise	9153	4.837.009,00
GARANTIES RÉELLES		
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	9161
Montant de l'inscription	9171
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription	9181
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés	9191
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause	9201
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	9162
Montant de l'inscription	9172
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription	9182
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés	9192
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause	9202
BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN		
.....		
.....		
.....		
ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations financières		85.200.000,00
Acquisitions immobilisations corporelles		8.446.713,00
.....		
ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS		
.....		
.....		
.....		
MARCHÉ À TERME		
Marchandises achetées (à recevoir)	9213
Marchandises vendues (à livrer)	9214
Devises achetées (à recevoir)	9215
Devises vendues (à livrer)	9216

ENGAGEMENTS RÉSULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHÉES À DES VENTES OU PRESTATIONS DÉJÀ EFFECTUÉES

LITIGES IMPORTANTS ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

LE CAS ÉCHÉANT, DESCRIPTION SUCCINCTE DU RÉGIME COMPLÉMENTAIRE DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURÉ AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS ET DES MESURES PRISES POUR EN COUVRIR LA CHARGE

PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE À L'ENTREPRISE ELLE-MÊME

Montant estimé des engagements résultant de prestations déjà effectuées

Bases et méthodes de cette estimation

.....

.....

.....

.....

Codes	Exercice
9220

NATURE ET OBJECTIF COMMERCIAL DES OPÉRATIONS NON INSCRITES AU BILAN

A condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages soit nécessaire pour l'appréciation de la situation financière de la société; le cas échéant, les conséquences financières de ces opérations pour la société doivent également être mentionnées

AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

Autres engagements importants :

Depuis 1999, un plan annuel de 'Stock Option' est mis en place au bénéfice des cadres de la société. Les périodes d'exercice s'échelonnent entre le début 2006 et la fin 2015

Année - Nombre option - Prix excercice - Valeur (en milliers euros)

- 2003 - 5.800 - 16,34 - 94
- 2004 - 5.400 - 14,2 - 77
- 2005 - 25.200 - 20,9 - 527
- 2006 - 29.000 - 26,6 - 771
- 2007 - 53.560 - 26,4 - 1.414
- 2008 - 42.910 - 12,1 - 519
- 2009 - 68.336 - 24,00 - 1.640
- 2010 - 81.350 - 39,6 - 3.221
- 2011 - 215.914 - 35 - 7.557
- 2012 - 79.100 - 36,45 - 2.883
- 2013 - 89.361 - 34,23 - 3.059
- 2013 - 65.250 - 34,99 - 2.283
- 2014 - 122.091 - 33,08 - 4.039
- 2015 - 63.352 - 32,1 - 2.034
- 2015 - 95.000 - 32,1 - 3.050
- PLAN FUTUR -14.857
- TOTAL 1.056.481 - 33.168

RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES ET LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES			
Immobilisations financières	(280/1)	2.281.533.167,62	2.402.301.742,51
Participations	(280)	2.281.533.167,62	2.402.301.742,51
Créances subordonnées	9271
Autres créances	9281
Créances sur les entreprises liées	9291	96.054.337,00	79.247.045,00
A plus d'un an	9301
A un an au plus	9311	96.054.337,00	79.247.045,00
Placements de trésorerie	9321
Actions	9331
Créances	9341
Dettes	9351	1.764.764.827,00	1.820.000.877,66
A plus d'un an	9361	630.838.785,00	761.122.516,66
A un an au plus	9371	1.133.926.042,00	1.058.878.361,00
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381	4.837.009,03	103.809.871,00
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise	9391
Autres engagements financiers significatifs	9401	200.000.000,00
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9421	29.712.732,00	799.600,00
Produits des actifs circulants	9431	1.824.575,00	2.987.213,00
Autres produits financiers	9441	333,00	2.337,00
Charges des dettes	9461	40.339.262,00	43.117.696,00
Autres charges financières	9471	2.142,00	1.245,00
Cessions d'actifs immobilisés			
Plus-values réalisées	9481
Moins-values réalisées	9491	43.514.504,00	7.999.001,00
ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION			
Immobilisations financières	(282/3)
Participations	(282)
Créances subordonnées	9272
Autres créances	9282
Créances	9292
A plus d'un an	9302
A un an au plus	9312
Dettes	9352
A plus d'un an	9362
A un an au plus	9372

TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES EFFECTUÉES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHÉ

Mention de telles transactions, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière de la société

Néant
.....
.....
.....

Exercice
0,00
.....
.....
.....

RELATIONS FINANCIÈRES AVEC

	Codes	Exercice
LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT L'ENTREPRISE SANS ÊTRE LIÉES À CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTRÔLÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES		
Créances sur les personnes précitées	9500
Conditions principales des créances		
.....		
.....		
Garanties constituées en leur faveur	9501
Conditions principales des garanties constituées		
.....		
.....		
Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur	9502
Conditions principales des autres engagements		
.....		
.....		
Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable		
Aux administrateurs et gérants	9503	1.481.667,00
Aux anciens administrateurs et anciens gérants	9504

	Codes	Exercice
LE(S) COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)		
Emoluments du (des) commissaire(s)	9505	220.000,00
Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)		
Autres missions d'attestation	95061	4.380,00
Missions de conseils fiscaux	95062
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	95063	24.600,00
Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)		
Autres missions d'attestation	95081
Missions de conseils fiscaux	95082	20.898,00
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	95083	92.363,00

Mentions en application de l'article 133, paragraphe 6 du Code des sociétés

DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LES ENTREPRISES SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIÉTÉS RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

L'entreprise établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise: 218 112

ETAT DES PERSONNES OCCUPÉES**TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL****Au cours de l'exercice****Nombre moyen de travailleurs**

	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
Temps plein	1001	1.261,4	1.108,2	153,2
Temps partiel	1002	184,2	112,1	72,1
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	1.404,4	1.193,8	210,6

Nombre d'heures effectivement prestées

Temps plein	1011	1.983.513	1.745.073	238.440
Temps partiel	1012	218.574	128.385	90.189
Total	1013	2.202.087	1.873.458	328.629

Frais de personnel

Temps plein	1021	115.904.492,71	101.729.123,10	14.175.369,61
Temps partiel	1022	16.491.606,47	9.635.545,35	6.856.061,12
Total	1023	132.396.099,18	111.364.668,45	21.031.430,73

Montant des avantages accordés en sus du salaire

	1033	2.285.749,54	1.922.652,87	363.096,67
--	------	--------------	--------------	------------

Au cours de l'exercice précédent**Nombre moyen de travailleurs en ETP**

	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP	1003	1.440,9	1.234,0	206,9
Nombre d'heures effectivement prestées	1013	2.254.205	1.930.791	323.414
Frais de personnel	1023	125.262.575,15	108.011.435,75	17.251.139,40
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033	1.845.881,50	1.574.623,30	271.258,20

Nombre d'heures effectivement prestées**Frais de personnel****Montant des avantages accordés en sus du salaire**

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL (suite)

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
A la date de clôture de l'exercice				
Nombre de travailleurs	105	1.244	184	1.386,7
Par type de contrat de travail				
Contrat à durée indéterminée	110	1.197	183	1.339,4
Contrat à durée déterminée	111	23	1	23,3
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112
Contrat de remplacement	113	24	24,0
Par sexe et niveau d'études				
Hommes	120	1.091	110	1.174,6
de niveau primaire	1200	1	1,0
de niveau secondaire	1201	455	72	508,9
de niveau supérieur non universitaire	1202	428	24	447,1
de niveau universitaire	1203	207	14	217,6
Femmes	121	153	74	212,1
de niveau primaire	1210	1	0,5
de niveau secondaire	1211	36	21	52,4
de niveau supérieur non universitaire	1212	62	25	81,9
de niveau universitaire	1213	55	27	77,3
Par catégorie professionnelle				
Personnel de direction	130	36	2	37,7
Employés	134	902	145	1.015,6
Ouvriers	132	306	37	333,4
Autres	133

PERSONNEL INTÉRIMAIRE ET PERSONNES MISES À LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
Au cours de l'exercice			
Nombre moyen de personnes occupées	150	26,5
Nombre d'heures effectivement prestées	151	47.359
Frais pour l'entreprise	152	1.368.883,30

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES

Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée

Contrat à durée déterminée

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini

Contrat de remplacement

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	91	8	96,2
210	64	7	68,9
211	24	1	24,3
212
213	3	3,0

SORTIES

Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée

Contrat à durée déterminée

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini

Contrat de remplacement

Par motif de fin de contrat

Pension

Chômage avec complément d'entreprise

Licenciement

Autre motif

le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	111	12	120,2
310	98	12	107,2
311	12	12,0
312
313	1	1,0
340	3	2	4,3
341	11	2	12,6
342	46	8	52,3
343	51	51,0
350

RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5801	1.004	5811	162
Nombre d'heures de formation suivies	5802	25.946	5812	3.485
Coût net pour l'entreprise	5803	2.020.810,04	5813	347.522,85
dont coût brut directement lié aux formations	58031	1.578.440,97	58131	257.914,74
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032	580.607,21	58132	108.175,79
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033	138.238,14	58133	18.567,68
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5821	161	5831	25
Nombre d'heures de formation suivies	5822	2.277	5832	136
Coût net pour l'entreprise	5823	95.447,72	5833	5.680,88
Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5841	5851
Nombre d'heures de formation suivies	5842	5852
Coût net pour l'entreprise	5843	5853

RÈGLES D'ÉVALUATION

Résumé des règles d'évaluation

Parmi les immobilisations incorporelles, les frais de développement informatique immobilisés sont amortis selon la méthode linéaire pendant toute leur durée d'utilité économique. La durée de cet amortissement ne peut être inférieure à 2 ans ni supérieure à 7 ans.

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur valeur d'acquisition; celles-ci ne comprennent pas les charges d'intérêts des capitaux empruntés pour les financer. Les immobilisations corporelles détenues en emphytéose, location-financement ou droits similaires sont inscrites pour leur valeur de reconstitution en capital. Les taux d'amortissement des immobilisations sont fonction de la durée de vie économique probable.

A partir du 1er janvier 2003, les immobilisations acquises ou constituées postérieurement à cette date sont amorties pro rata temporis et les frais accessoires sont amortis au même rythme que les immobilisations auxquels ils se rapportent.

Les principaux taux sont les suivants :

	Taux de base	Méthode	Actifs
acquis à partir du 01.01.2004			
Immeubles	5 %	L*/D	
Aménagement des locaux	10 %	L*/D	
Matériel industriel et de magasin	15 %	L*/D	
Matériel d'identification réseaux	20 %	D	
20 % L			
Mobilier	10 %	D	
10 % L			
Matériel de bureau	20 %	D	
20 % L			
Matériel roulant	25 %	L	
Installations de chauffage	10 %	L*/D	
Matériel informatique	20 %	D	
33 % L			

L : linéaire

L* : linéaire pour les immeubles donnés en location

D : dégressif au double du taux de base

Les immobilisations corporelles peuvent faire l'objet d'une réévaluation lorsqu'elles présentent une plus-value certaine et durable. Les amortissements sur les plus-values de réévaluation sont calculés linéairement sur la durée résiduelle prévue au plan d'amortissement des biens concernés.

Les immobilisations financières sont inscrites à leur valeur d'acquisition, déduction faite des montants non appelés (participations), ou à la valeur nominale (créances). Elles peuvent faire l'objet de réévaluations. Elles subissent des réductions de valeur en cas de moins-values ou de dépréciations durables. Les frais accessoires sont pris en charge au cours de l'exercice.

Les créances à plus d'un an et les créances à un an au plus sont évaluées à leur valeur nominale. Des réductions de valeur sont effectuées si le remboursement à l'échéance est en tout ou en partie incertain ou compromis, ou si la valeur de réalisation à la date de clôture est inférieure à la valeur comptable.

Les stocks de véhicules neufs sont évalués à leur prix d'acquisition individualisé. Les autres rubriques de stocks sont évaluées au prix d'acquisition selon la méthode fifo, du prix moyen pondéré ou du prix d'acquisition individualisé. Les réductions de valeur sont effectuées en fonction de la valeur de réalisation ainsi que de la valeur du marché.

Les placements de trésorerie et valeurs disponibles sont inscrits à la valeur d'acquisition. Ils

font l'objet de réductions de valeur lorsque leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à leur valeur d'acquisition.

Quand ces placements consistent en actions propres détenues en couverture d'options sur actions, des réductions de valeur supplémentaires sont actées si le prix d'exercice est inférieur à la valeur déterminée par application du paragraphe précédent.

Les provisions pour risques et charges sont individualisées et tiennent compte des risques prévisibles. Elles font l'objet de reprises dans la mesure où elles excèdent, en fin d'exercice, une appréciation actuelle des risques et charges en considération desquels elles ont été constituées.

Les dettes sont inscrites à leur valeur nominale.

Evaluation des actifs et passifs libellés en devises

Les immobilisations financières sont évaluées conformément à l'avis 152/4 de la Commission des normes comptables. Les stocks sont évalués au cours historique ou au cours moyen à la date de clôture si ce dernier est inférieur au cours historique. Les postes monétaires et les engagements sont évalués au cours moyen de clôture ou au cours du contrat en cas d'opération de couverture spécifique. Seuls les écarts négatifs par devise sont pris en résultat.

Page C5.14 Relations avec les entreprises liées

Transactions avec les entreprises liées faites à des conditions autres que celles du marché : NEANT

S.A. D'ETEREN N.V.
Rue du Mail 50
B – 1050 Bruxelles
0403.448.140 RPM Bruxelles

RAPPORT DE GESTION RELATIF AUX COMPTES ANNUELS 2015

1. Bilan

Les **immobilisations incorporelles** s'élèvent à EUR 7,9 millions contre EUR 7,8 millions en 2014 et résultent de l'activation des frais de développement de deux projets informatique. Sur un des projets, la Société a comptabilisé une dépréciation accélérée pour la totalité de l'investissement soit EUR 2,5 millions.

Les **immobilisations corporelles** atteignent EUR 121,3 millions, en augmentation de EUR 4,3 millions. Les investissements de l'année 2015 se rapportent essentiellement à la construction des nouveaux sites : Audi Centre Bruxelles à Drogenbos et le site VW-Seat-Skoda à Zaventem. Les autres investissements sont essentiellement relatifs à des aménagements de bâtiments, des équipements d'ateliers et du matériel informatique. Les amortissements courants sont de EUR 14,4 millions.

La valeur des **participations** dans les entreprises liées s'élève à EUR 2.281,5 millions contre EUR 2.402,3 millions à fin 2014. En mai 2015, la Société a réalisé une augmentation de capital de sa filiale D'Ieteren Sport à concurrence de EUR 1,5 million. Elle a également racheté au prix de EUR 1,00, les participations que Yamaha Motor Europe nv détenait dans cette filiale. Le 29 octobre, la Société a vendu à sa filiale D'Ieteren Vehicle Glas, 75.600 actions qu'elle détenait dans le capital de Belron sa, pour un montant de EUR 1,41 million. Le 29 décembre 2015, la filiale D'Ieteren Trading BV a été dissoute et liquidée. Cette liquidation a engendré une reprise de réduction de valeur pour EUR 43,75 millions. D'autre part, la Société a procédé, fin 2015, à des réductions de valeur sur ses participations dans D'Ieteren Sport à concurrence d'un total de EUR 1.5 million compte tenu des perspectives d'évolution de son activité.

En ce qui concerne les **actifs circulants**, les stocks se situent à EUR 300,5 millions contre EUR 297,2 millions à fin 2014. Les créances à un an au plus s'élèvent à EUR 44,2 millions, contre EUR 20,6 millions au 31 décembre 2014.

Les **capitaux propres**, compte tenu de l'affectation proposée ci-après, s'élèvent à EUR 877,1 millions pour EUR 882,3 millions à fin 2014. Ils représentent 31,1% du total du bilan contre 30,4% à fin 2014 et 32,5% à fin 2013. En 2015, EUR 7,2 millions ont été transférés des réserves disponibles aux réserves indisponibles pour actions propres afin de mettre en concordance la valeur des actions propres à l'actif du bilan et les réserves indisponibles.

Le Conseil d'Administration, dûment autorisé par l'Assemblée Générale du **28 mai 2015**, a procédé à l'achat d'actions propres visant à couvrir les programmes d'options sur actions mis en place en faveur des cadres de la Société. Conformément au Code des Sociétés, des transferts ont été effectués entre les réserves disponibles et les réserves indisponibles pour actions propres de telle sorte que ces dernières se situent à un montant équivalent à la valeur comptable des actions détenues, soit EUR 32,9 millions au 31 décembre 2015 correspondant à 1.068.231 actions.

Les dettes s'établissent à EUR 1.909,7 millions contre EUR 1.990,2 millions à fin 2014 (-0,04%), principalement en raison de la légère baisse des dettes financières.

2. Résultats

Le **chiffre d'affaires** s'élève à EUR 2.783,5 millions contre EUR 2.577,4 millions en 2014, soit une augmentation de EUR 206,0 millions (+8,0%), dans un marché en très net progrès par rapport à 2014. La marge brute d'exploitation (chiffre d'affaires moins approvisionnements et marchandises) s'établit à EUR 371,1 millions en 2015 contre EUR 357,3 millions en 2014, en augmentation de + 3,9% par rapport à 2014.

Au niveau des charges d'exploitation, les services et biens divers se situent à EUR 183,3 millions en 2015, en augmentation de EUR 12,3 millions (+7,2%). Augmentation liée principalement aux dépenses encourues pour faire face au problème du 'Emissiongate'.

Les rémunérations, charges sociales et pensions augmentent elles aussi : elles s'élèvent à EUR 135,3 millions en 2015 contre EUR 127,1 millions en 2014 (+6,4%), principalement en raison des charges d'indemnité de rupture.

En 2015, la Société a enregistré des réductions de valeurs sur stock et sur créances pour un montant net de -EUR 1,2 million contre une charge de EUR 6,0 millions en 2014. D'autre part, une dotation nette de provisions pour risques et charges de EUR 1,2 million a été enregistrée en 2015 contre une dotation de EUR 0,6 millions en 2014.

Compte tenu de ce qui précède, l'année se clôture sur un **bénéfice d'exploitation** de EUR 45,2 millions, contre EUR 49,8 millions en 2014.

Les **produits financiers** s'élèvent à EUR 32,6 millions, contre EUR 5,8 millions en 2014. Cette différence s'explique par l'absence de dividendes perçus en 2014 alors qu'ils atteignent EUR 29,7 millions en 2015 dont EUR 25,8 millions perçus de Belron sa et EUR 3,9 millions perçus de D'Ieteren Vehicle Trading sa.

Les **charges financières** s'établissent à EUR 37,1 millions contre EUR 56,7 millions en 2014. D'une part, la charge des dettes connaît une diminution de EUR 11,6 millions (-22,2%), qui s'explique par une baisse du coût moyen de l'endettement. D'autre part, conformément à la législation comptable, la Société a enregistré des reprises de réductions de valeur sur actions propres, à concurrence de EUR 4,3 millions, en raison de l'augmentation du cours de bourse de notre action, alors qu'en 2014, des dotations de réduction de valeur avaient été enregistrées pour EUR 4,4 millions suite à l'appréciation du cours de bourse.

En 2015, nous avons enregistré des **produits exceptionnels** pour EUR 53,6 millions contre EUR 9,7 millions en 2014 suite d'une part à la reprise de réduction de valeur sur notre filiale D'Ieteren Trading BV pour EUR 43,8 millions (en raison de la liquidation de la société – voir ci-dessous dans les charges exceptionnelles), et d'autre part à un autre produit exceptionnel suite à la vente des immeubles de Kempischdok et de Vilvoorde (EUR 8,2 millions) et à la vente d'actions Belron à notre filiale D'Ieteren Vehicle Glass (EUR : 1,7 million). Les **charges exceptionnelles** de 2015, soit EUR 47,6 millions, contre EUR 12,8 millions en 2014, consistent principalement en un amortissement sur immobilisations incorporelles, une réduction de valeur sur participation et en une moins-value sur réalisation d'actif immobilisés (constatation de la perte définitive de valeur sur les titres de la D'Ieteren Trading BV à la suite de la liquidation).

La **bénéfice de l'exercice** s'élève à EUR 44,2 millions contre une perte de l'exercice de -EUR 4,3 millions en 2014.

3. Indicateurs non financiers

L'évolution des affaires doit s'apprécier en tenant compte également des évolutions des immatriculations et des nombres de véhicules livrés, exposées dans le rapport de gestion consolidé, ainsi que des statistiques relatives au personnel, détaillées dans les comptes annuels.

4. Affectations et prélèvements

Après prélèvements et transferts relatifs aux réserves immunisées, l'exercice présente un bénéfice à affecter de EUR 39.580.282,35. Ce montant, combiné au bénéfice reporté de EUR 1.530.000,00, donne un bénéfice à affecter de EUR 41.110.282,35. Nous vous proposons la répartition suivante :

1. prélèvement de EUR 874.647,20 sur les réserves indisponibles, pour les dividendes sur actions propres dont le droit avait été suspendu par le Conseil d'Administration en 2015
2. affectation de EUR 1.074.686,40 aux réserves indisponibles, pour les dividendes sur actions propres détenues à la date du présent rapport, dont le droit est suspendu par le Conseil conformément au point 5
3. prélèvement aux réserves disponibles de EUR 10.349.928,45
4. attribution de EUR 49.260.171,60 aux dividendes
5. report de EUR 2.000.000,00

5. Dividendes

Le Conseil propose à l'Assemblée de fixer le dividende brut à EUR 0,90 par part sociale et à EUR 0,1125 par part bénéficiaire. Les montants nets de précompte mobilier s'élèveront à EUR 0,657 par action et EUR 0,0821 par part bénéficiaire. Le paiement de ces dividendes sera effectué à partir du 2 juin 2016 via Euroclear Belgium.

Le Conseil d'Administration décide par ailleurs de suspendre le droit aux dividendes de l'exercice 2015 de l'ensemble des actions propres détenues par la Société à la date du présent rapport en couverture d'options sur actions souscrites par des cadres de la Société, soit 1.194.096 actions. La répartition bénéficiaire proposée à l'Assemblée intègre l'affectation du montant brut de ces dividendes – soit EUR 1.074.686,40 – à un compte de réserve indisponible, d'où ils seront le cas échéant prélevés à concurrence du montant des dividendes liés aux actions propres qui seraient vendues à la suite de l'exercice d'options avant la date de mise en paiement du dividende. Les coupons des actions propres encore détenues à cette date seront détruits et le solde résiduel de la réserve indisponible constituée à cet effet sera incorporé dans le « résultat à affecter » de l'exercice 2016.

6. Recherche et développement

La société n'a pas exercé d'activités de recherche et de développement au cours de l'exercice écoulé.

7. Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'OPA sur les titres de la société

Conformément à l'article 74 § 7 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, la SA D'leteren NV a reçu le 20 février 2008 une communication du groupe Nayarit (dont la composition est identifiée dans la note annexe 29 du rapport financier 2015) indiquant que, séparément ou avec d'autres personnes avec qui il agissait de concert, ce groupe détenait au 30 septembre 2007 plus de 30% des titres avec droit de vote émis par la Société. Cette communication demeure pertinente à la date du présent rapport.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 juin 2014 a renouvelé les autorisations au Conseil d'administration :

- d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, à concurrence d'un montant maximum de 60 millions EUR. Les augmentations de capital décidées dans le cadre du capital autorisé peuvent être effectuées tant par apports en numéraire, ou en nature dans les limites permises par le Code des Sociétés, que par incorporation de réserves disponibles ou indisponibles ou de primes d'émission, avec ou sans création de nouvelles parts sociales, privilégiées ou non, avec ou sans droit de vote, avec ou sans droit de souscription. Le Conseil d'administration peut limiter ou supprimer, dans l'intérêt social et dans les conditions prescrites par la loi, le droit de préférence pour les augmentations de capital décidées par lui, y compris en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées ;
- de décider, dans le cadre du capital autorisé, l'émission d'obligations convertibles en parts sociales, de droits de souscription ou de valeurs mobilières pouvant donner droit à terme à des parts sociales de la Société, aux conditions prévues par le Code des Sociétés, à concurrence d'un montant maximum tel que le montant des augmentations de capital pouvant résulter de l'exercice des droits et valeurs mobilières visés ci-dessus ne dépasse pas la limite du capital restant autorisé, le cas échéant hors droit de souscription préférentiel des obligataires.

Sans préjudice aux autorisations données au Conseil d'administration conformément à l'alinéa qui précède, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 juin 2014 a également habilité le Conseil d'administration :

- pour une durée de trois ans, renouvelable, à procéder – en cas d'offre publique d'acquisition portant sur des titres émis par la Société et pour autant que la communication faite à ce sujet par la FSMA soit reçue dans un délai de trois ans à partir de la décision de l'Assemblée – à des augmentations de capital par apports en nature ou en espèces, le cas échéant hors droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
- pour éviter à la Société un dommage grave et imminent, à aliéner des actions propres soit en bourse soit par une offre en vente faite aux mêmes conditions à tous les actionnaires conformément aux dispositions légales. Ces autorisations sont valables, aux mêmes conditions, pour l'acquisition et l'aliénation des parts sociales de la Société effectuées par ses sociétés filiales visées aux articles 627, 628 et 631 du Code des Sociétés.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 juin 2014 a enfin approuvé le renouvellement de l'autorisation au Conseil de racheter des actions propres pendant une période de 5 ans dans les conditions légales, notamment en vue de couvrir les plans d'options pour les cadres de la Société.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des Administrateurs ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont celles prévues par le Code des Sociétés.

Les clauses de changement de contrôle figurant dans des conventions de crédit conclues avec des institutions financières seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 mai 2016, conformément à l'article 556 du Code des Sociétés.

8. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

9. « Emissiongate »

Le 18 septembre 2015, la United States Environmental Protection Agency (EPA) a révélé des irrégularités au sujet d'un logiciel installé sur certains moteurs diesel des véhicules du groupe Volkswagen vendus aux Etats-Unis. Le 3 novembre, le groupe Volkswagen a annoncé que dans le cadre d'enquêtes internes, d'autres irrégularités avaient été identifiées en déterminant les niveaux d'émission de CO² de certains véhicules. Ces deux affaires ont ensemble été baptisées « Emissiongate ».

Dès le départ, D'leteren Auto a pris toutes les mesures en son pouvoir pour minimiser l'impact de l'«Emissiongate» sur ses clients et pour communiquer de manière complète et transparente dès que l'information était disponible.

En Belgique, environ 320.000 véhicules équipés d'un moteur diesel EA189 et du logiciel non-conforme devront être rappelés. Le groupe Volkswagen s'est engagé à couvrir tous les coûts liés aux interventions nécessaires pour régler les problèmes.

Etant donné que les irrégularités liées aux émissions de CO² ne sont pas de nature technique, aucune intervention ne sera requise pour les véhicules concernés par ce problème.

D'leteren Auto a suspendu les ventes d'une série de modèles de véhicules, d'abord en septembre, puis en novembre, mais ces actions ont eu lieu à une période commerciale habituellement calme avant le Salon de l'Auto.

L'impact de l'«Emissiongate» sur le résultat opérationnel courant de la Société au second semestre 2015 atteint 6,9 millions EUR (incitants et bonus) et les coûts inhabituels s'élèvent à 6,8 millions EUR. Les 6,8 millions EUR de coûts inhabituels compris dans le résultat opérationnel comprennent des provisions pour des dépenses supplémentaires à décaisser en 2016 (par exemple la logistique et les frais de courrier liés au futur rappel de véhicules).

10. Conflits d'intérêt

Le Conseil d'administration du 21 janvier 2016 a décidé d'offrir au management exécutif, au titre de la rémunération relative à l'année 2015, des options sur actions de la société. Il a également décidé de

proposer un prêt à ceux-ci, moyennant le paiement d'intérêts à des conditions de marché, afin de faciliter le financement de l'impôt dû au moment de l'acceptation des options. Conformément à l'article 523 du Code des sociétés, le procès-verbal de ce Conseil est repris ci-dessous :

1. Liste de présences

Sont présents : Mmes Chr. Blondel et M. Sioen,
MM. R. D'leteren, N. D'leteren, O. Périer, A. Miller, P.-O. Beckers sprl, représentée
par P.-O. Beckers, P. Minne, S.C.A. Nayarit Participations, représentée par F. de
Vuyst, Gema sprl, représentée par M. Allé, S.A. de Participations et de Gestion,
représentée par D. Pettiaux

Sont invités : M. A. Laviolette (CFO)
Mme A. Coens (CLO)

La séance du Conseil démarre à 16.00. Les discussions qui suivent s'appuient sur les documents diffusés au préalable sur BoardPad.

2. Compte rendu du CR du 12 janvier 2016

Le Comité de rémunération s'est réuni le 12 janvier dernier et s'est penché sur le plan d'options sur actions D'leteren à offrir aux membres de l'équipe centrale au titre de l'année 2015. Il est proposé de renouveler le plan des années précédentes (options sur actions existantes). L'ensemble des bénéficiaires d'options se verront également offrir la possibilité d'emprunter (auprès de D'leteren Treasury) le montant nécessaire pour payer l'impôt dû au moment de l'acceptation des options. Un taux d'intérêt sera chargé aux emprunteurs par D'leteren Treasury.

Conformément à l'article 523 du Code des sociétés, A. Miller déclare, en tant qu'administrateur, qu'il a un intérêt opposé de nature patrimoniale pour ce qui concerne la décision de proposer ce prêt, puisqu'il en sera également bénéficiaire. A. Miller et les autres membres du management quittent la salle du Conseil pour la délibération et décision sur ce point. Le Conseil délibère et valide le plan d'options proposé, ainsi que la proposition d'octroyer des prêts aux bénéficiaires d'options, en ce compris à l'administrateur délégué. Ce prêt est en effet proposé à tous les bénéficiaires du plan à des conditions de marché. Le risque pour la société est considéré comme limité compte tenu des montants prêtés (maximum €90.000 pour l'administrateur délégué), de la qualité des emprunteurs (management et cadres) et des clauses de remboursement obligatoire prévues en cas d'exercice des options ou de départ de la société.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 16.30.

11. Déclaration de gouvernement d'entreprise

11.1. Code de référence et dérogations

La Société adhère au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 disponible sur le site www.corporategovernancecommittee.be. Elle publie depuis le 1er janvier 2006 sa Charte de gouvernance d'entreprise sur son site internet (www.dieteren.com). L'application des principes du Code tient toutefois compte de la structure particulière du capital social de la Société, dont la composante familiale majoritaire assure la stabilité depuis 1805.

La société déroge au Code sur les principes suivants :

→ Dérogation au point 2.2.

Le groupe des Administrateurs élus sur proposition des actionnaires familiaux est en mesure de dominer les décisions. Dans les sociétés où la composante familiale est majoritaire dans la détention du capital, les actionnaires familiaux n'ont pas, comme les autres actionnaires, le choix de vendre leurs actions au cas où ils n'adhéreraient pas aux orientations définies par le Conseil. Leur représentation paritaire ou majoritaire au Conseil leur offre la possibilité d'influencer celles-ci et d'assurer ainsi la stabilité d'actionnariat qui a démontré son efficacité dans le développement rentable et durable de l'entreprise. Les risques potentiels pour la gouvernance d'entreprise découlant de l'existence d'un contrôle fort de l'actionnariat de référence sur le fonctionnement du Conseil peuvent être mitigés, d'une part par un emploi judicieux de ce pouvoir par les Administrateurs concernés dans le respect des intérêts légitimes de la Société et de ses actionnaires minoritaires, et d'autre part par la présence durable de plusieurs Administrateurs non exécutifs non représentatifs de l'actionnariat familial, gage d'un dialogue réel au sein du Conseil.

→ Dérogation aux points 5.2./4 et 5.3./1

La composition des Comités d'audit et de nomination, qui comprennent chacun au moins un Administrateur indépendant, déroge au Code belge de gouvernance d'entreprise, qui recommande la présence d'une majorité d'administrateurs indépendants. Le Conseil estime en effet que la connaissance approfondie de l'entreprise est au moins aussi importante que la qualité d'indépendant.

11.2. Système de contrôle interne et de gestion des risques

Le Conseil d'administration s'acquitte de sa mission de contrôle des entités de Dieteren en s'assurant (i) que les organes de ces entités accomplissent leur propre devoir de contrôle et que des Comités chargés d'assurer une surveillance et un contrôle particuliers (comme un Comité d'audit et un Comité de rémunération) sont mis en place et fonctionnent correctement, et (ii) que les procédures de reporting sont mises en œuvre pour permettre au Conseil de suivre à intervalles réguliers les activités des entités, notamment en ce qui concerne les risques auxquels elles sont confrontées.

Le Conseil d'administration est assisté par le Comité d'audit dans l'exercice de ses fonctions de contrôle des activités de la Société, en particulier concernant les informations financières transmises aux actionnaires et à des tiers et de la surveillance des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne mis en place par la Société. À cette fin, il entretient des liens étroits avec les auditeurs internes et externes de la Société et s'assure que leurs tâches soient coordonnées.

Dans ce contexte, l'efficacité du système de contrôle de D'Ieteren, en ce compris les contrôles opérationnels et de conformité aux règlements, la gestion des risques et l'organisation du contrôle interne de l'entreprise, a été maintenue. Ce système vise à maîtriser, plutôt qu'à éliminer, le risque de ne pas atteindre les objectifs économiques et ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non pas absolue contre des erreurs matérielles ou des pertes.

Ces examens comprennent une évaluation des contrôles internes financiers et opérationnels par l'audit interne de chaque activité, ainsi que des rapports de l'auditeur externe sur des sujets identifiés lors de son audit statutaire

11.2.1. Environnement de contrôle interne

11.2.1.1. Le système de contrôle interne comprend les tâches suivantes (liste non exhaustive) :

- définition claire de la structure organisationnelle et délégation adéquate des pouvoirs au sein de la direction ;
- maintien d'une séparation correcte des fonctions, associée à d'autres contrôles de procédures ;
- planification stratégique avec budgétisation annuelle et processus de révision régulière ;
- reporting mensuel et revue des résultats financiers et des indicateurs de performance ;
- adoption de règles comptables destinées à assurer la cohérence, l'intégrité et l'exactitude des états financiers de l'entreprise ;
- politiques de trésorerie, reporting régulier et suivi de toutes les transactions importantes et activités de financement ;
- procédures d'approbation des dépenses d'investissement ;
- audits internes ;
- politiques et normes commerciales, y compris un code de conduite dans chaque entité ;
- visite de pays et discussions avec le management local.

11.2.1.2. L'efficacité du système de contrôle interne a été revue par le biais des méthodes suivantes :

- renforcement de l'équipe de contrôle interne ;
- renforcement de l'équipe Corporate ;
- revue des plans d'audits interne et externe (comprenant des missions d'audit informatique) ;
- revue des déficiences de contrôle significatives éventuellement identifiées ;
- revue de toutes les questions de contrôle soulevées lors des audits interne et externe ainsi que de toute autre question portée à l'attention du Comité d'audit ;
- cartographie de tous les risques significatifs identifiés dans le cadre de la gestion des risques de l'entreprise ;
- discussions avec le management au sujet des nouveaux domaines de risques identifiés par ce dernier et des revues réalisées lors des audits interne et externe ;
- priorisation des missions de contrôle en fonction du profil de risque.

Le Comité d'audit de D'Ieteren reçoit régulièrement un rapport sur le travail effectué par les Comités d'audit de chaque entité et rapporte à son tour au Conseil.

11.2.2. Évaluation des risques liés à l'activité

D'leteren s'assure que les risques liés à ses activités, qu'ils soient stratégiques, opérationnels, légaux, de réputation, financiers ou environnementaux, soient à la fois identifiés et bien compris, dans la mesure du possible. La politique de D'leteren est d'assurer que le risque soit pris en connaissance de cause plutôt que de manière non intentionnelle.

Chaque activité procède à une revue annuelle des risques et met à jour son registre des risques reprenant pour chaque risque son impact et les actions entreprises afin d'y faire face. Cette approche constitue la pierre angulaire des activités de gestion des risques D'leteren, dont le but est de fournir l'assurance que les principaux risques auxquels l'entreprise doit faire face sont identifiés et évalués, et que les contrôles pour les gérer sont en place ou en voie de l'être.

Un résumé des principaux risques auxquels l'entreprise est confrontée est fourni ci-après.

11.2.3. Audit interne

Chaque activité dispose de sa propre fonction d'audit interne, qui est indépendante des auditeurs externes et qui peut faire appel à un fournisseur extérieur lorsque des compétences spéciales sont requises. Une revue périodique garantit que cette fonction est correctement pourvue, que ses objectifs sont en ligne avec les risques clés identifiés pour l'activité et que le plan d'audit interne annuel est bien approuvé.

Le Comité d'audit de chaque activité approuve la nomination ou la révocation de son responsable de l'audit interne, évalue son indépendance et son objectivité et s'assure qu'il ait un accès non restrictif au management et au Comité d'audit.

Le rôle de l'audit interne de chaque activité est :

- d'évaluer la conception et l'efficacité des systèmes de contrôle liés aux processus opérationnels importants et aux risques ;
- de fournir une évaluation, indépendante du management, de l'adéquation des contrôles, systèmes et pratiques opérationnels et financiers internes à l'activité ;
- de fournir des conseils au management en vue d'améliorer l'environnement de contrôle et la performance.

11.2.4. Risques clés

11.2.4.1. Risques économiques

Risque sectoriel

L'activité de distribution automobile peut être touchée par différents facteurs liés à l'industrie automobile et au volume de véhicules vendus sur le marché belge. La demande et le mix globaux peuvent être influencés par des facteurs tels que la conjoncture économique, la disponibilité de crédit pour les acheteurs potentiels ou le régime fiscal appliqué aux voitures de société et aux émissions de CO₂. La demande spécifique pour les marques distribuées dépend du succès des modèles développés par les fournisseurs (VW, Porsche, Yamaha, etc.) et de leur prix sur le marché belge. La demande pour des véhicules plus soucieux de l'environnement fait progressivement évoluer le parc automobile vers de nouvelles motorisations (hybride, plug-in hybride, électrique, CNG,...). L'amélioration de la qualité des voitures rend les entretiens moins fréquents, affectant ainsi la vente de pièces de rechange. Les perturbations observées sur le marché des véhicules d'occasion récents découlant de la conjoncture économique ou d'une forte concurrence des prix sur le marché des véhicules neufs peuvent influencer les valeurs résiduelles des véhicules rachetés par D'leteren Auto à des sociétés de location à court terme.

Dans le domaine de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules, des conditions météorologiques douces, une réduction du nombre de kilomètres parcourus (due par exemple à une hausse du prix du carburant), une amélioration de l'état des routes ou une baisse de la vitesse moyenne sur les routes résultant de la législation en matière de limitation de vitesse sont autant de facteurs défavorables dans la mesure où ils tendent à réduire la fréquence du bris de vitre. Les changements de politique de couverture des bris de vitres par les compagnies d'assurance, comme par exemple l'augmentation des franchises, peuvent entraîner une réduction de la demande ou augmenter la pression sur les prix.

Chaque entité assure un suivi de ces changements et les intègre dans un processus de planification, comprenant la planification stratégique, la planification financière à long terme, les budgets et le reporting mensuels. Ce processus permet de bien anticiper ces tendances ou de réagir rapidement à des événements soudains et fournit à la direction une base pour prendre les bonnes décisions concernant la gamme de produits et de services proposés, leur prix et le dimensionnement de l'organisation.

Là où les activités sont soumises par nature aux brusques variations de la demande, les structures ont été adaptées afin d'offrir un maximum de flexibilité.

Risque de projet

Au cours de l'exercice 2015, D'leteren a poursuivi la révision de l'implantation géographique et l'organisation de ses D'leteren Car Centers afin d'en améliorer les performances financière et commerciale, ainsi que la mise en place d'une nouvelle organisation du réseau de distribution basée sur un principe de répartition du territoire en zones de chalandise homogènes afin d'améliorer la rentabilité des concessionnaires indépendants.

Belron poursuit de son côté la mise en œuvre de plans destinés à améliorer l'efficacité opérationnelle dans plusieurs pays européens affectés par des conditions de marché ou concurrentielles défavorables, et augmente ses investissements dans les technologies de l'information en modernisant ses systèmes informatiques et en intégrant progressivement des interfaces client digitales.

La mise en œuvre de ces transformations pourrait causer transitoirement des perturbations commerciales ou opérationnelles susceptibles d'affecter les résultats. Des structures de gestion de projet sont mises en place pour chacun de ces chantiers de manière à assurer une transition la plus harmonieuse possible afin d'éviter toute conséquence néfaste sur les activités et les résultats.

Risque d'approvisionnement

D'leteren Auto importe et distribue des voitures neuves et des pièces de rechange des marques du groupe Volkswagen. La relation avec Volkswagen s'est construite au cours de plus de 60 années et est régie par des contrats de distribution à durée indéterminée conclus avec chacune des marques. Toute détérioration des conditions contractuelles ou des relations avec le groupe Volkswagen ou tout changement significatif de sa politique envers les importateurs indépendants est susceptible d'avoir un effet défavorable sur la situation financière et les résultats de l'activité.

La meilleure défense contre ce type de risque réside dans la capacité de la Société à démontrer au groupe Volkswagen sa valeur ajoutée dans la gestion du réseau belge des distributeurs. La société se conforme rigoureusement aux politiques commerciales, de marketing et de services du groupe Volkswagen.

L'activité de réparation et de remplacement de vitrage de véhicules dépend fortement de l'approvisionnement en verre, en polyuréthane et en résine de réparation. Afin d'éviter que la perte d'un fournisseur clé de l'un de ces matériaux ne perturbe de manière significative le fonctionnement de l'activité, les équipes commerciales ont mis au point une stratégie globale visant à diversifier les sources d'approvisionnement et à allouer activement les volumes.

Risque de perte de clientèle

Au sein des deux entités de D'leteren, une partie significative de l'activité provient de clients tels que des entreprises, des sociétés de leasing ou des compagnies d'assurance. La perte d'un ou plusieurs de ces clients peut avoir un effet défavorable sur la situation financière et les résultats de D'leteren.

Chaque entité prend de nombreuses mesures pour maintenir une excellente relation avec les clients importants. Pour chacun de ces clients, un gestionnaire dédié élabore un plan avec des objectifs clairs quant à la manière de développer la relation. Les entités veillent également à ce que leur portefeuille de clients demeure suffisamment équilibré.

Risque de défaut d'un produit/service et de non-respect de normes et règlements

Les véhicules ou pièces de rechange distribués par D'leteren Auto peuvent être sujets à des défauts ou irrégularités. Dans ce cas, le groupe Volkswagen prend notamment en charge l'intervention technique. De telles situations peuvent toutefois nuire à la réputation de D'leteren Auto en tant qu'importateur et distributeur. Afin de réduire ce risque, D'leteren Auto poursuit une politique de communication transparente et proactive vis-à-vis de ses clients et concessionnaires et organise les éventuelles actions de rappel nécessaires pour la remise en conformité. Ceci a notamment été fait dans le dossier

Emissiongate" qui a éclaté en septembre 2015.

Dans la réparation et le remplacement de vitrage de véhicules, étant donné que le pare-brise est un élément essentiel de la sécurité d'un véhicule, tout défaut de montage peut nuire à la sécurité du véhicule et entraîner des problèmes juridiques ou financiers, nuisant ainsi à la réputation de l'entreprise. Afin de réduire ce risque, Belron définit des normes de montage claires, les applique dans toute l'entreprise et en vérifie régulièrement le respect par l'intermédiaire d'équipes techniques dans chaque unité. De plus, des événements tels que le « Best of Belron », un concours international qui a pour but d'élire le meilleur technicien du groupe sur la base du respect des normes et de la qualité d'exécution, renforcent l'importance de normes de montage strictes au sein de l'entreprise.

Perte de personnel clé

La poursuite des activités peut être mise en péril par la perte de personnel à des postes clés, pour des motifs physiques ou à la suite de leur décision de quitter l'entreprise.

La société fidélise son personnel en offrant une rémunération attractive et régulièrement évaluée en regard des pratiques du marché, de bonnes perspectives de carrière, une évaluation régulière des performances, et en menant des enquêtes de satisfaction parmi les employés. Le plan de succession du personnel clé est régulièrement revu par la direction de chaque entité.

11.2.4.2. Risques financiers et informatiques

Risque de perte catastrophique

Les activités de D'leteren dépendent fortement des ressources clés telles que les systèmes informatiques, les centres d'appel et les centres de distribution. Un sinistre majeur affectant ces ressources peut empêcher une entité de fournir des produits ou services essentiels, tant sur le plan local que global. En l'absence de mesures adéquates pour prévenir ces risques, les coûts résultant d'un sinistre pourraient être significatifs.

La direction examine régulièrement les causes potentielles de perte et adopte des mesures de protection. En outre, des plans sont mis au point pour assurer la continuité de l'activité au cas où un sinistre surviendrait. Pour les systèmes informatiques en particulier, la duplication des données et systèmes essentiels atténue l'impact d'une éventuelle défaillance majeure. Les risques résiduels peuvent être couverts par des polices d'assurance adéquates.

Risque de liquidité

Une proportion non négligeable des activités de D'leteren est financée par des prêts, dont la disponibilité dépend de l'accès aux marchés du crédit. L'absence de disponibilité de fonds ou le non-respect de certains ratios financiers peuvent entraîner l'incapacité pour l'entreprise de fonctionner en tout ou en partie, ou engendrer une augmentation significative du coût de financement. Chaque entité s'assure d'avoir une base de financement garantie à long terme avec une répartition des échéances sur plusieurs années.

Ce financement de base est complété par des lignes à court terme et des lignes non-confirmées destinées à couvrir les besoins saisonniers. Les emprunts sont conclus avec un éventail de prêteurs. Chaque entité entretient un dialogue régulier avec ses fournisseurs de crédit et leur fournit des informations générales sur l'évolution des affaires.

À la suite de la cession d'Avis Europe et de l'apport de D'Ieteren Lease à une filiale commune financée intégralement par Volkswagen Financial Services, le risque de liquidité pour D'Ieteren est considérablement réduit.

Risque de taux d'intérêt et de change

La présence internationale de D'Ieteren l'expose à des risques de change et de taux d'intérêt. La plus grande partie des transactions des activités de l'entreprise s'effectuent en euros, en livres sterling ou en dollars américains. Dans chaque pays où D'Ieteren possède une filiale, les revenus générés et les frais encourus sont dans la plupart des cas exprimés dans la devise locale, ce qui constitue une couverture naturelle contre les risques de change. Dans la réparation et le remplacement de vitrage de véhicules, la politique est de couvrir autant que possible la valeur des investissements exprimés en devise étrangère avec un montant équivalent de dette exprimé dans la même devise, de manière à protéger leur valeur en euros.

Le risque de taux d'intérêt découle des emprunts qui, après couverture du risque de change, s'expriment principalement en euros, en livres sterling et en dollars américains. Les emprunts émis à des taux variables exposent l'entreprise à un risque de taux d'intérêt sur les flux de trésorerie, tandis que les emprunts émis à taux fixes exposent l'entreprise à un risque de taux d'intérêt à la juste valeur.

Pour maîtriser ces risques, D'Ieteren est financé par une combinaison de crédits à taux fixes et variables éventuellement assortis de couvertures sur base de produits dérivés (voir les notes annexes 18 et 19 des états financiers consolidés 2015 pour les instruments financiers utilisés). À mesure que les dettes existantes arrivent à échéance, D'Ieteren s'expose à un risque de marges plus élevées sur ses emprunts.

11.2.4.3. Autres risques

Risque juridique

Dans les régions où les activités de D'Ieteren atteignent des parts de marché significatives et/ou sont régies par des accords verticaux relevant d'un règlement d'exemption par catégorie, le risque juridique principal se rapporte au droit de la concurrence. Toute violation du droit de la concurrence peut entraîner de lourdes amendes. En outre, la législation relative à la protection des données s'est récemment renforcée, avec là encore des amendes importantes en cas d'infraction.

Afin d'atténuer ces risques, des politiques claires et un suivi juridique ont été mis en place et largement diffusés. Leur application fait régulièrement l'objet d'un audit.

Risque d'intégrité

La réputation ou les actifs de D'Ieteren peuvent être affectés si des actes frauduleux ou contraires à l'éthique sont commis par des employés, des clients, des fournisseurs ou des agents à l'encontre de D'Ieteren à des fins d'intérêt personnel, ou si D'Ieteren est considéré comme coresponsable de tels actes commis par des tiers.

L'entreprise a mis en place une série de mesures visant à prévenir au mieux ces risques, telles que des politiques et procédures, des règles d'éthique ou un code de conduite qui s'applique à l'ensemble du personnel, une formation adéquate du personnel, une délégation des pouvoirs avec séparation des fonctions, un reporting adéquat au management, un audit interne et des contrôles financiers.

11.3. Publicité des participations importantes

Conformément à l'article 14 alinéa 4 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, la structure de l'actionnariat telle qu'elle résulte de la dernière notification reçue par la Société (datée du 16 février 2016), est la suivante:

Au 31 décembre 2015	En part du capital	En droits de vote
Actionnaires familiaux	57,11%	60,66%
<i>dont Groupe Nayarit</i>	31,99%	35,56%
<i>dont Groupe SPDG</i>	25,11%	25,10%
Actions propres	1,93%	1,77%
Flottant	40,96%	37,57%
<i>dont MFS Investment Management</i>	5,47%*	5,02%*

* Au 18 juin 2014, date de la dernière déclaration de transparence reçue de MFS Investment Management.

La Société n'a connaissance d'aucune déclaration ultérieure modifiant les informations reprises dans cette note.

11.4. Dématérialisation de titres au porteur

Conformément à la réglementation applicable, la Société a procédé en 2015 à la mise en vente sur le marché réglementé de 43.320 parts sociales au porteur qui n'avaient pas été frappées d'opposition et dont les propriétaires étaient inconnus au 31 décembre 2014. Le produit de la vente a été versé à la Caisse des dépôts et Consignations.

11.5. Composition et mode de fonctionnement des organes d'administration, de gestion et de contrôle

11.5.1. Conseil d'administration

11.5.1.1. Composition

Le Conseil d'administration est composé de :

- six Administrateurs non exécutifs, nommés sur proposition des actionnaires familiaux ;
- quatre Administrateurs non exécutifs, dont trois indépendants, choisis en raison de leur expérience ;
- l'administrateur délégué (CEO).

Le Président et les Vice-Présidents du Conseil sont choisis parmi les Administrateurs nommés sur

proposition des actionnaires familiaux. Le Conseil comporte deux Administrateurs féminins, dont l'un au moins est présent dans chaque Comité spécialisé du Conseil.

11.5.1.2. Rôles et activités

Sans préjudice de ses attributions légales et statutaires et de celles de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration :

- détermine la stratégie et les valeurs de la Société ;
- approuve ses plans et ses budgets ;
- décide des opérations financières importantes, des acquisitions et des désinvestissements ;
- assure la mise en place des structures, procédures et contrôles appropriés pour atteindre les objectifs de la Société et en gérer correctement les risques ;
- désigne les Administrateurs proposés par la Société dans les Conseils d'administration de ses filiales principales ;
- nomme et révoque le CEO ainsi que, sur proposition de ce dernier, les dirigeants qui sont rattachés à celui-ci, et fixe leur rémunération ;
- surveille et examine la performance de la gestion journalière ;
- supervise la communication avec les actionnaires de la Société et les autres parties intéressées ;
- arrête les comptes statutaires et consolidés de la Société et fixe le montant du dividende qui sera proposé à l'Assemblée générale. Dans ce cadre, le Conseil d'administration entend maintenir sa politique permanente du plus large autofinancement possible, qui a soutenu le développement du groupe, et qui vise au renforcement des fonds propres et au maintien de ratios financiers de qualité. Sauf imprévu majeur, le Conseil veillera à assurer un dividende stable ou, dans la mesure où les résultats le permettent, en croissance régulière.

Composition du Conseil d'administration (au 31 décembre 2015)		Entrée au Conseil	Echéance du mandat
Roland D'leteren (73) ¹	Président du Conseil Ingénieur commercial (Solvay), MBA (INSEAD). Président Directeur Général de D'leteren de 1975 à 2005. Président du Conseil d'administration de D'leteren depuis 2005. Administrateur honoraire de Belron.	1968	Mai 2018
Nicolas D'leteren (40) ¹	Vice-Président du Conseil BSc Finance & Management (Université de Londres) ; Asia Int'l Executive Program et Human Resources Management in Asia Program (INSEAD). Conduite de projets chez Bentley Germany et Porsche Austria. De 2003 à 2005, directeur financier d'une division de Total UK. Depuis 2005, administrateur délégué d'un fonds de Private Equity investissant dans de jeunes entreprises. Administrateur de Belron.	2005	Mai 2019
Olivier Périer (44) ¹	Vice-Président du Conseil Diplômé en architecture et urbanisme (ULB). Executive Program for the Automotive Industry (SOLVAY). International Executive, Business Strategy Asia Pacific and International Director Programs ; Certificate in Global Management (INSEAD). Associé-fondateur du bureau d'architecture Urban Platform. Administrateur délégué de la société privée d'investissement SPDG depuis 2010. Président, membre du conseil consultatif ou de surveillance de diverses sociétés de capital à risque. Administrateur de Belron.	2005	Mai 2019

Axel Miller (50)	Administrateur délégué Diplômé en droit (ULB). Partner de Stibbe Simont, puis Clifford Chance (1996–2001). Après diverses fonctions exécutives au sein du Groupe Dexia, devient Président du Comité de direction de Dexia Banque Belgique (2002–2006) et Administrateur délégué de Dexia SA (2006–2008). Partner de Petercam de 2009 à mars 2012. Administrateur de sociétés : Carmeuse (Président), Spadel, Duvel Moortgat.	2010	Mai 2018
GEMA sprl ¹	Administrateur non exécutif – Représentant permanent : Michel Allé (65) Ingénieur civil et économiste (ULB). Entré chez Cobepa en 1987, membre du Comité de Direction (1995–2000). CFO de Brussels Airport (2001–2005). CFO de SNCB Holding (2005–2013); CFO de la SNCB (2013-2015). Administrateur de Zetes Industries et président du Conseil d'administration -d'Euroscreen. Professeur à l'ULB.	2014	Mai 2018
s.a. de Participation et de Gestion (SPDG) ¹	Administrateur non-exécutif – Représentant permanent : Denis Pettiaux (47) Ingénieur civil physicien et Executive Master in Management (ULB). Membre du comité exécutif de SPDG, en charge des questions financières. Administrateur non-exécutif au sein de divers conseils d'administration, conseils consultatifs et comités d'investissement. A rejoint Coopers&Lybrand en 1997. Administrateur de PricewaterhouseCoopers Advisory en Belgique jusqu'en 2008, et administrateur de PricewaterhouseCoopers Corporate Finance à Paris jusqu'en 2011.	2014	Mai 2018
Nayarit Participations s.c.a. ¹	Administrateur non-exécutif – Représentant permanent : Frédéric de Vuyst (42) Candidat en droit (Université de Namur), BA Business & BSc Finance (London Metropolitan, School of Business). Managing Director Corporate & Investment Banking chez BNP Paribas Belgium jusqu'en 2008. Integration Committee Investment Banking et Management Board Corporate & Public Bank chez BNP Paribas Fortis jusqu'en 2012. Depuis, administrateur délégué d'une société d'investissement privée.	2001	Mai 2018
Pierre-Olivier Beckers sprl	Administrateur indépendant – Représentant permanent : Pierre-Olivier Beckers (55) Master en sciences de gestion (LSM), Louvain-La-Neuve; MBA Harvard Business School. Carrière chez Delhaize Groupe(1983–2013); Président du comité exécutif et administrateur-délégué Delhaize Groupe (1999–2013). Président du Comité Olympique et Interfédéral Belge depuis 2004; Membre du Comité International Olympique (CIO) et président de son comité d'audit. Vice-président de la FEB. Administrateur de Guberna. Administrateur de sociétés.	2014	Mai 2018
Christine Blondel (57)	Administrateur indépendant Ecole Polytechnique (France), MBA (INSEAD). A exercé des fonctions exécutives chez Procter & Gamble et a dirigé le Centre Wendel pour l'entreprise familiale à l'INSEAD, où elle est Professeur Adjoint d'Entreprise Familiale. Fondatrice de FamilyGovernance, conseil auprès d'entreprises familiales ; administrateur de la Fondation INSEAD.	2009	Juin 2017
Pascal Minne (65)	Administrateur non-exécutif Diplôme en droit (ULB) et de Graduate in Economics (Oxford). Ancien associé et président de PwC Belgium (jusqu'en 2001). Ancien administrateur du groupe Petercam (jusqu'en 2015); Chairman Wealth Structuring Committee Banque Degroof Petercam. Administrateur de sociétés. Professeur de droit fiscal à l'ULB.	2001	Mai 2018
Michèle Sioen (50)	Administrateur indépendant Diplômée en économie. CEO de Sioen Industries, une société spécialisée dans des textiles techniques. Présidente de la FEB depuis mai 2014. Administrateur de sociétés, entre autres, de ING Belgium et Guberna. Membre de la Commission Corporate Governance.	2011	Mai 2019

(1) Administrateur nommé sur proposition des actionnaires familiaux.

Le Conseil d'administration se réunit au moins six fois par an. Des réunions supplémentaires sont organisées tant que de besoin. Les décisions du Conseil d'administration se prennent à la majorité des voix, celle du Président étant prépondérante en cas de partage. En 2015, le Conseil s'est réuni 7 fois. Tous

les Administrateurs ont participé à toutes les réunions, sauf :

- Mme Michèle Sioen, la s.a. SPDG représentée par M. Denis Pettiaux et M. Roland D'leteren, excusés chacun lors d'une réunion.

11.5.1.3. Mandats des Administrateurs

Les mandats d'administrateurs de MM. Jean-Pierre Bizet et Alain Philippson (ce dernier ayant également atteint la limite d'âge de 75 ans) sont arrivés à échéance lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 mai 2015.

Lors de la même Assemblée Générale Ordinaire, les mandats d'Administrateur de Mme Michèle Sioen (en qualité d'administrateur indépendant) et MM. Nicolas D'leteren et Olivier Périer ont été renouvelés pour une durée de 4 ans.

11.5.1.4. Comités du Conseil

Composition (au 31/12/2015)	Comité d'audit ¹	Comité de nomination	Comité de rémunération ¹
Président	Pascal Minne	Roland D'leteren	Roland D'leteren
Membres	Christine Blondel ²	Christine Blondel ²	Pierre-Olivier Beckers ⁶
	Frédéric de Vuyst ³	Nicolas D'leteren	Christine Blondel ²
	Denis Pettiaux ⁴	Pascal Minne	Michèle Sioen ⁵
		Olivier Périer	

(1) Compte tenu de leurs formations respectives et de leur expérience managériale dans des entreprises à caractère industriel ou financier, les membres du Comité d'audit, d'une part, et du Comité de rémunération, d'autre part, disposent des compétences requises par la loi en matière de comptabilité et d'audit pour les premiers, et de politique de rémunération, pour les seconds.

(2) Administrateur indépendant.

(3) Représentant permanent de Nayarit Participations s.c.a.

(4) Représentant permanent de SPDG s.a.

(5) Jusqu'au 26 février 2015. Administrateur indépendant.

(6) Depuis le 26 février 2015. Représentant permanent de Pierre-Olivier Beckers sprl.

Le Comité d'audit s'est réuni 3 fois en 2015 et une fois en janvier 2016 suite au report d'une réunion prévue en 2015. Deux de ces réunions se sont tenues en présence du Commissaire. Tous ses membres ont participé à toutes les réunions.

Le Comité de nomination s'est réuni 2 fois en 2015. Tous ses membres ont participé à toutes les réunions. Le Comité de rémunération s'est réuni 2 fois en 2015. Tous ses membres ont participé à toutes les réunions, sauf Mme Michèle Sioen, excusée lors d'une réunion.

Chaque Comité a rendu compte de ses travaux au Conseil.

Mode de fonctionnement des Comités du Conseil

Comité d'audit

Au 31 décembre 2015, le Comité d'audit était composé de quatre Administrateurs non exécutifs, dont au moins un indépendant. Les missions du Comité d'audit couvrent principalement le contrôle des états financiers de la Société et la surveillance des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne. Le Comité prend connaissance des rapports des commissaires des filiales dont les comptes sont consolidés à ceux de la Société, concernant leurs états comptables semestriels et annuels. Le Comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an, dont une fois par semestre en présence du Commissaire, et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Une réunion spécifique au minimum est consacrée à la revue des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne. Le commissaire KPMG, nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 5 juin 2014, a exposé la méthodologie suivie pour le contrôle des comptes statutaires et consolidés, ainsi que les seuils de matérialité et de reporting appliqués. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise en Annexe I de la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la Société.

Comité de nomination

Au 31 décembre 2015, le Comité de nomination était composé de cinq Administrateurs non exécutifs, dont le Président du Conseil, qui le préside, et au moins un Administrateur indépendant. Le Comité formule à l'attention du Conseil des propositions de nominations relatives aux Administrateurs non exécutifs, au CEO et, sur proposition de ce dernier, aux dirigeants qui lui sont rattachés, et veille à ce que la Société dispose de procédures officielles, rigoureuses et transparentes pour soutenir ces décisions. Le Comité se réunit au moins deux fois par an et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise en Annexe II a de la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la Société.

Comité de rémunération

Au 31 décembre 2015, le Comité de rémunération était composé de trois Administrateurs non exécutifs, dont le Président du Conseil, qui le préside, et deux Administrateurs indépendants. Le Comité formule à l'attention du Conseil des propositions de rémunérations relatives aux Administrateurs non exécutifs, au CEO et, sur proposition de ce dernier, aux dirigeants qui lui sont rattachés, et veille à ce que la Société dispose de procédures officielles, rigoureuses et transparentes pour soutenir ces décisions. Il prépare également le rapport de rémunération et le commente lors de l'Assemblée Générale. Le Comité se réunit au moins deux fois par an et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise en Annexe II b de la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la Société.

Comité de concertation

Le Président et les Vice-Présidents se réunissent mensuellement avec l'administrateur délégué en Comité de concertation, organe consultatif destiné à assurer une liaison régulière avec celui-ci, afin de suivre la marche des affaires, examiner l'avancement des projets stratégiques et préparer les réunions du Conseil d'administration.

Politique relative aux transactions et autres relations contractuelles non couvertes par la législation sur les conflits d'intérêts

Les Administrateurs et les dirigeants ne sont pas autorisés à fournir des services rémunérés et à acheter

ou vendre des biens, directement ou indirectement, à la Société ou à des sociétés de son groupe dans le cadre de transactions ne ressortissant pas à leurs mandats ou fonctions sans le consentement explicite du Conseil d'administration, sauf pour ce qui concerne les transactions réalisées dans le cadre habituel des activités de la Société. Ils sont tenus de consulter le Président ou l'administrateur délégué, qui décide s'il y a lieu d'introduire une demande de dérogation auprès du Conseil d'administration et, dans ce cas, de notifier les détails de l'opération au Secrétaire du Conseil qui veillera à l'application des dispositions légales concernées. L'exécution desdites transactions n'est en toute hypothèse autorisée que lorsqu'elle se réalise à des conditions commerciales conformes au marché.

Evaluation du Conseil d'administration et de ses Comités

Le Conseil et ses Comités évaluent régulièrement et au minimum tous les trois ans leur taille, leur composition, leur mode opératoire, leur performance et leurs relations avec les dirigeants en tant qu'organes de la Société, de même que la contribution individuelle de chaque Administrateur au fonctionnement de l'ensemble, afin d'améliorer en permanence l'efficacité de leur action et la contribution de celle-ci à la bonne gouvernance du groupe.

Le Conseil a été saisi des conclusions de la dernière auto-évaluation triennale du Conseil et de ses Comités en août 2015. Cette auto-évaluation a été effectuée à l'aide d'un questionnaire écrit adressé à chaque Administrateur, traitant des différents critères d'évaluation susvisés, dont les réponses ont été récoltées par un groupe de travail composé de trois administrateurs membres du Comité de nomination. Ces derniers ont présenté une synthèse des réponses au questionnaire au Conseil et ont formulé des recommandations concrètes à son attention.

11.5.2. Management exécutif du groupe

En 2015, le management exécutif du groupe était composé du CEO Groupe, du CFO Groupe, du CLO Groupe – également chargé de la tenue du secrétariat du Conseil – et du Group Treasurer. L'administrateur délégué (CEO) est responsable de la gestion journalière de la Société. Il est assisté par le management exécutif du groupe chargé, au niveau du groupe, des fonctions finance, communication financière, relations avec les investisseurs, consolidation des comptes, trésorerie, business development, juridique et fiscale.

11.5.3. Management exécutif des deux pôles

Le Pôle Distribution automobile – D'Ieteren Auto, un département opérationnel de la s.a. D'Ieteren n.v. sans personnalité juridique distincte – est dirigé par le CEO de D'Ieteren Auto, qui agit sous l'autorité de l'administrateur délégué du groupe. Le CEO de D'Ieteren Auto préside le Conseil de direction de D'Ieteren Auto, qui comprend six autres membres, responsables des directions Retail, Finance, Operations, Research, Marketing & Training, Brands & Network Management et Ressources Humaines.

Le Pôle Vitrage de véhicules est constitué de Belron, dont D'Ieteren détenait au 31 décembre 2015 94,85% du capital, et de ses filiales. Au 31 décembre 2015, Belron est dirigé par un Conseil d'administration de 11 membres, dont l'administrateur délégué de D'Ieteren (qui le préside), le CFO groupe, le CEO et le CFO de Belron, les deux vice-présidents du Conseil d'administration de D'Ieteren et cinq administrateurs non-exécutifs.

11.5.4. Commissaire

L'audit externe est réalisé par KPMG Réviseurs d'Entreprises, représentée par Alexis Palm, dont le mandat de commissaire vient à échéance à l'Assemblée générale de juin 2017.

Les rémunérations totales liées aux prestations fournies par le Commissaire et les sociétés qui lui sont liées à la s.a. D'Ieteren et aux sociétés qui lui sont liées au titre de l'exercice 2015 se sont élevées, hors TVA, à 6,1 millions EUR. Les détails de ces rémunérations sont repris en note annexe 44 des Etats financiers consolidés 2015.

11.6. Rapport de rémunération

11.6.1. Détermination de la politique et des montants individuels de rémunération des dirigeants

La politique et les montants individuels de rémunération des administrateurs non exécutifs et du management exécutif sont déterminés par le Conseil d'administration sur base de recommandations formulées par le Comité de rémunération. Belron s.a., dont le capital comprend des actionnaires minoritaires, est dotée d'un Conseil d'administration et d'un Comité de rémunération propres qui déterminent la rémunération de ses administrateurs non exécutifs et managers exécutifs.

Le Comité de rémunération de D'Ieteren, s'appuyant sur les propositions du CEO lorsqu'il s'agit de dirigeants qui lui sont rattachés, examine à la fin de chaque exercice et soumet au Conseil pour approbation :

- la rémunération des administrateurs non exécutifs pour l'exercice suivant ;
- la rémunération variable des managers exécutifs pour l'exercice écoulé, tenant compte des critères annuels ou pluriannuels liés à la performance de l'entreprise et/ou à celle des bénéficiaires fixés pour leur octroi ;
- les éventuelles modifications de la rémunération fixe des managers exécutifs et leur objectif de rémunération variable pour l'exercice suivant ainsi que les critères de performance associés.

Le Conseil a l'intention de maintenir cette procédure au cours des deux exercices suivant celui sous revue.

11.6.2. Rémunération des administrateurs non exécutifs

La Société mène une politique de rémunération propre à attirer et maintenir au Conseil des administrateurs non exécutifs disposant de larges compétences dans les diverses disciplines nécessaires au développement rentable des activités de la Société. Ces administrateurs perçoivent une rémunération annuelle fixe identique, indépendante de leur présence aux réunions. Certains administrateurs bénéficient d'une rémunération fixe pour l'exercice de prestations spécifiques en qualité de Président ou de Vice-Président du Conseil, pour la participation à un ou plusieurs comités du Conseil et, le cas échéant, pour l'avantage lié à la disposition de véhicules de société. Certains administrateurs reçoivent une rémunération fixe annuelle de Belron s.a. pour l'exercice d'un mandat au sein de son conseil propre. Le montant total de ces rémunérations est repris dans le tableau qui suit. Les administrateurs non exécutifs ne perçoivent aucune rémunération liée à la performance de l'entreprise. L'administrateur délégué ne perçoit aucune rémunération spécifique pour sa participation au Conseil d'administration.

Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2015, un montant global de 1.590.314 EUR a été versé aux

administrateurs non exécutifs par la Société et par des filiales du groupe, réparti comme suit. Aucun autre avantage ou rémunération, prêt ou garantie quelconque ne leur a été accordé par la Société ou ses filiales.

2015 (en EUR)	Rémunération de base (1)	Comités spécialisés	Rémunération totale
D'leteren R.	430.099		430.099
D'leteren N.	175.000		175.000
Périer O.	175.000		175.000
P.-O. Beckers sprl	93.548	16.889	110.437
Bizet J.-P. (2)	29.167		29.167
Blondel C.	70.000	70.000	140.000
Gema (Allé M.)	70.000		70.000
Minne P.	70.000	80.000	150.000
Nayarit (de Vuyst F.)	70.000	30.000	100.000
Philippson A. (2)	29.167	8.333	37.500
Sioen M.	70.000	3.111	73.111
SPDG (Pettiaux D.)	70.000	30.000	100.000
Total Conseil d'administration	1.351.980	238.333	1.590.314

(1) La rémunération de base inclut également, pour les Président et Vice-Présidents, un avantage de toute nature lié à la mise à disposition d'un véhicule de société.

(2) Jusqu'au 28/05/2015.

11.6.3. Rémunération du management exécutif

11.6.3.1. Principes généraux

Au 31 décembre 2015, le management exécutif¹, défini comme étant le CEO et les dirigeants qui lui sont directement rattachés, était composé de Axel Miller, CEO, Arnaud Laviolette², Chief Financial Officer, et Amélie Coens³, Chief Legal Officer. Le groupe pratique une politique de rémunération propre à attirer et maintenir dans ces diverses fonctions des managers disposant du profil approprié, et à les motiver au moyen d'incitants adéquats. Cette politique s'appuie sur des critères d'équité externe, mesurée au regard de fonctions comparables à l'extérieur, et d'équité interne, entre collègues au sein de l'entreprise.

La politique est de situer la rémunération individuelle totale des managers exécutifs autour de la médiane des rémunérations de postes à responsabilités similaires dans des sociétés belges ou étrangères comparables, telle que constatée à l'aide d'un benchmarking réalisé par des experts indépendants, dont le dernier a été réalisé en janvier 2016.

¹ Marc-Henri Decrop a exercé la fonction de Group Treasurer jusqu'au 29 décembre 2015. Dans le cadre d'une ré-organisation des fonctions de la société, cette fonction n'est plus reprise depuis le 1er janvier 2016 au niveau du management exécutif.

² Depuis le 1er septembre 2015. Benoit Ghiot a exercé la fonction de CFO jusqu'au 31 mars 2015.

³ Depuis le 12 novembre 2015. Anne del Marmol, qui a repris d'autres fonctions au sein de la Société, a exercé la fonction de Chief Legal Officer jusqu'au 31 août 2015.

11.6.3.2. Description des diverses composantes

Le contrat d'administrateur délégué d'Axel Miller prévoit les composantes de rémunération suivantes :

- une rémunération annuelle fixe de base « all in » de 750.000 EUR, incluant les primes d'assurances Hospitalisation et Accident vie privée, des avantages de toute nature liés à la disposition de véhicules de société et la rémunération liée à l'exercice de mandats d'administrateurs dans des filiales du groupe;
- une rémunération variable composée :
 - o d'une rémunération variable annuelle, dont l'objectif est de l'ordre de 50% de la rémunération fixe court terme ;
 - o et d'un plan d'incitants à long terme sous forme d'options sur actions.

Depuis le 1^{er} janvier 2015, la Société prend en outre en charge les cotisations à un plan d'invalidité, décès et pension conclu au bénéfice de l'administrateur délégué pour un montant annuel de 96.379 EUR.

La rémunération des autres managers exécutifs comprend :

- A. une rémunération fixe, composée d'une rémunération de base, de cotisations patronales à des plans de pension et à des assurances Hospitalisation et Accident vie privée, d'avantages de toute nature liés à la disposition de véhicules de société et, dans certains cas, de rémunérations liées à l'exercice de mandats d'administrateurs dans des filiales du groupe.

Le plan de pension des managers exécutifs, à contributions définies, comporte :

- un plan de base dans lequel l'employeur paie, pour la retraite (possible à partir de 60 ans selon les seuils fixés par la loi en fonction de la longueur de la carrière de l'intéressé), une prime fixe indexée investie à taux garanti auprès d'un assureur (qui y ajoute d'éventuelles participations bénéficiaires). En cas de décès avant la retraite, l'employeur finance auprès du même assureur un capital égal à un multiple du salaire annuel brut, majoré d'un multiple de la partie de ce même salaire dépassant le plafond de pension légal ;
- un plan supplétif dans lequel l'employeur paie une prime correspondant à un pourcentage des revenus bruts de l'année précédente, variable en fonction de l'âge de l'intéressé, qui est capitalisée auprès de l'assureur au même taux garanti (auquel il ajoute d'éventuelles participations bénéficiaires) jusqu'au départ à la retraite ou au décès du bénéficiaire.

- B. une rémunération variable composée :

- d'une rémunération variable annuelle, dont l'objectif est de l'ordre de 40% à 60% de la rémunération fixe court terme ;
- d'un plan d'incitants à long terme sous forme d'options sur actions.

Pour l'échelonnement dans le temps du paiement des composantes de cette rémunération variable, la société respecte les exigences légales en matière de proportions relatives

- de l'objectif de rémunération variable annuelle, qui n'excède pas 50% du montant de la rémunération variable totale et dont le montant, ajusté en fonction de l'atteinte de critères de

performances, est payé au début de l'année qui suit les prestations et

- de la rémunération variable à long terme sous forme d'options sur actions, exerçables au plus tôt à partir de la 4^{ème} année qui suit celle de leur attribution.

L'attribution de la rémunération variable est liée au respect de critères de performance quantitatifs collectifs (résultat consolidé par rapport au budget, qui intègre tous les objectifs et missions approuvés par le Conseil d'administration dans une perspective de création de valeur à long terme) et de critères qualitatifs individuels (liés à la description de fonction) et collectifs (liés notamment au développement et à l'exécution de la stratégie du groupe, au développement de ses ressources humaines et financières, et à la conduite de projets ponctuels importants).

Le bonus annuel est lié pour 50% à l'atteinte de l'objectif quantitatif annuel et 50% à l'atteinte des objectifs qualitatifs. Il peut varier de 0% à 150% de l'objectif cible en EUR, selon l'évaluation de performance réalisée annuellement.

Au début de l'exercice suivant celui au titre duquel la rémunération en cause est attribuée, une évaluation des performances des intéressés est effectuée par l'administrateur délégué pour les managers exécutifs qui lui sont rattachés, et par le Conseil sur la recommandation du Comité de rémunération pour l'administrateur délégué, par rapport aux critères de performance convenus.

Le programme d'incitants à long terme pour les managers exécutifs consiste en l'octroi d'un nombre déterminé d'options sur actions D'leteren décidé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération, et fixé au regard de la médiane des rémunérations à long terme de postes à responsabilités similaires dans des sociétés belges ou étrangères comparables, telle que constatée à l'aide d'un *benchmarking* réalisé par des experts indépendants, dont le dernier a été réalisé en janvier 2016.

Les caractéristiques des plans d'options sur actions D'leteren sont celles approuvées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2005 ; ces options donnent le droit d'acquérir des actions existantes de l'entreprise à un prix d'exercice qui correspond, pour chaque plan, soit au cours moyen des 30 jours calendrier précédant la date de l'offre, soit au cours de clôture du jour ouvrable précédant celle-ci, tel que décidé par le Président le jour ouvrable qui précède la date de lancement du plan.

Ces options sont exerçables à partir du 1er janvier de la 4^{ème} année suivant la date de leur octroi et jusqu'à l'expiration de la dixième année suivant celui-ci, à l'exception des périodes de 1,5 mois précédant les dates des communications financières annuelles et semestrielles. Leur exercice effectif est conditionné par l'évolution du cours de l'action permettant l'exercice des options après la période de vesting de trois ans. Des détails complémentaires sur les plans d'options sur actions sont fournis à la note annexe 37 des Etats financiers consolidés.

11.6.3.3. Rémunérations attribuées au management exécutif au titre de l'exercice 2015

Le tableau suivant synthétise les différentes composantes de la rémunération de l'administrateur délégué et des autres membres du management exécutif du groupe attribuée au titre de l'exercice 2015.

2015 (en EUR)	CEO (1)	Autres managers exécutifs (2)
Rémunération fixe	750.000	589.123
Rémunération variable court terme (3)	422.500	399.942
Versements à des plans d'invalidité, décès et pension	96.379	299.262

(1) Sous contrat d'indépendant.

(2) Dont un sous contrat d'indépendant. Montants bruts, hors cotisations patronales de sécurité sociale.

(3) Pour l'échelonnement de la rémunération variable, voir ci-dessus « Description des composantes de la rémunération variable », section B.

En outre, 77.000 options sur actions ont été accordées aux managers exécutifs au titre de l'exercice 2015, à un prix d'exercice de 28,92 EUR par action D'leteren, réparties comme suit :

2015	Options octroyées	Options exercées	Options échues
Chief Executive Officer	50.000	-	
Autres managers exécutifs			
Chief Financial Officer (1)	-	17.370	
Chief Financial Officer (2)	15.000		
Chief Legal Officer (3)	10.000	8.000	
Chief Legal Officer (4)	2.000	-	

(1) jusqu'au 31 mars 2015

(2) à partir du 1er septembre 2015

(3) jusqu'au 31 août 2015

(4) à partir du 12 novembre 2015

11.6.3.4. Principales conditions contractuelles relatives au départ des membres du management exécutif et au droit d'exiger le remboursement de tout ou partie de la rémunération variable

Sauf les cas de manquement, d'incapacité ou de faute grave, les contrats d'Axel Miller et d'Arnaud Laviolette prévoient des indemnités de départ de 9 mois (2015-2017) ou de 12 mois (à partir de 2017) pour Axel Miller et de 12 mois pour Arnaud Laviolette.

Les contrats d'emploi des autres membres du management exécutif sont soumis aux règles de droit commun applicables aux contrats de travail en Belgique et ne prévoient pas d'indemnité de départ spécifique en cas de résiliation du contrat. Suite à une ré-organisation interne des fonctions, la fonction de Group Treasurer ne fait plus partie, depuis le 1er janvier 2016, du management exécutif de la Société. Le Conseil d'administration a ratifié l'indemnité compensatoire de préavis d'environ 28 mois payée conformément aux prescrits légaux à la personne ayant occupé cette fonction jusqu'au 29 décembre 2015. Une prime unique correspondant aux cotisations d'assurance groupe afférente à cette période a également été versée dans le plan d'assurance de ce dernier.

Les contrats du management exécutif ne comportent pas de clauses de recouvrement applicables au cas où les rémunérations variables auraient été attribuées sur la base d'informations erronées.

