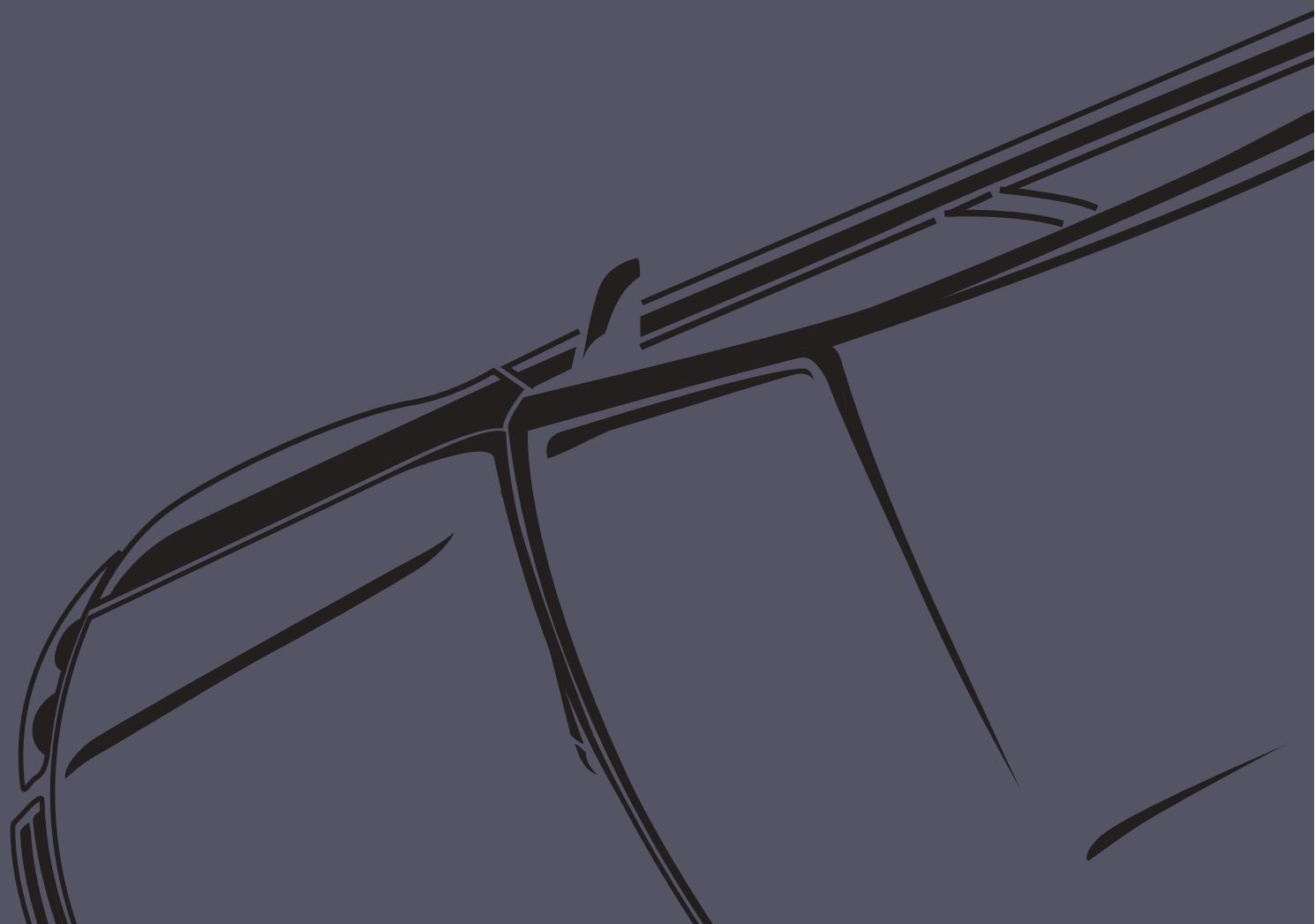




**D'leteren**

Rapport Annuel  
2003





# “ D’Ieteren, un groupe international au service de l’automobiliste ”

D’Ieteren est actif dans 115 pays répartis sur 5 continents et sert plus de 13 millions d’automobilistes par an.

Ses activités sont regroupées en trois secteurs :

- **la distribution en Belgique des véhicules** des marques Volkswagen, Audi, Seat, Skoda, Bentley, Lamborghini et Porsche ainsi que des deux-roues motorisées Yamaha et MBK;
- **la location automobile à court terme** en Europe, en Afrique, au Moyen-Orient et en Asie grâce à sa filiale Avis Europe qui opère sous les enseignes Avis et Budget;
- **la réparation et le remplacement de vitrage de véhicules** en Europe, au Canada, au Brésil, en Australie et en Nouvelle-Zélande via sa filiale Belron dont les enseignes les plus connues sont CARGLASS® et AUTOGLASS®.

**La stratégie du groupe** est d’être un actionnaire majoritaire actif dans des entreprises connexes, liées au service à l’automobiliste, occupant ou capables d’occuper une position de leader sur les marchés sur lesquels elles opèrent, présentant ensemble un profil équilibré de croissance et de rentabilité et pour lesquelles le groupe peut être le meilleur «parent».

D’Ieteren encourage vivement au sein de ses équipes l’esprit de service, le professionnalisme, la volonté d’entreprendre ainsi que le respect des personnes.

## Sommaire

- 2 • Message du Président
- 4 • Chiffres clés
- 6 • Faits marquants
- 8 • Aperçu des activités
- 10 • Corporate governance
- 11 • Organes d’administration, de direction et de contrôle
- 12 • Informations sur l’action
- 14 • Structure du groupe
- 15 • D’Ieteren, acteur responsable dans son environnement
- 16 • Distribution automobile – D’Ieteren Auto
- 28 • Location automobile à court terme – Avis Europe plc
- 34 • Réparation et remplacement de vitrage de véhicules – Belron s.a.
- 40 • Rapport financier



# Message du Président

En distribution automobile, D'leteren Auto a connu une évolution contrastée de ses ventes en 2003, avec un recul au premier semestre presque totalement compensé par la croissance du second semestre. Ce rebond des activités s'explique par la reprise de la demande ainsi que par le succès des nouveaux modèles, notamment le VW Touran, l'Audi A3 et, dans une moindre mesure, la nouvelle Golf introduite fin novembre seulement. Grâce à l'effet favorable du mix de produits et d'activités et au contrôle des coûts, la marge opérationnelle en pourcentage des ventes est restée stable malgré la hausse des frais de promotion et de marketing et une concurrence intense sur les prix.

En 2004, D'leteren Auto entend tirer profit de la reprise de la demande et de la disponibilité de modèles renouvelés pour atteindre pour l'ensemble de l'année une part de marché proche de 19%.

“ Nouveaux modèles et reprise de la demande ”

En location automobile, Avis Europe a été fortement affectée par le conflit irakien et par une concurrence très importante qui a mis les prix sous pression. Des offres ciblées et des activités promotionnelles lancées au second semestre lui ont permis de renouer avec la croissance en Europe. Sa marge s'est significativement dégradée pour l'ensemble de l'année, en dépit d'une gestion rigoureuse des coûts opérationnels et des frais généraux. Elle a de plus enregistré d'importantes charges exceptionnelles à la suite principalement de son désengagement de l'activité non stratégique Centrus.

Par ailleurs, la société a renforcé sa position par l'acquisition de Budget et d'un important licencié Avis en France.

Avis Europe ne prévoit pas d'amélioration significative de la demande et donc des prix en 2004. Dans ce contexte, elle poursuivra la gestion rigoureuse de ses coûts opérationnels et cherchera à améliorer la rentabilité de ses locations, tout en maintenant sa part de marché.

“ Poursuite des projets d'amélioration de marge ”

L'exercice 2003 a été, comme 2002, un exercice mitigé.

La location automobile a subi les conséquences de la guerre d'Irak. La distribution automobile a connu une année de transition tant pour l'offre que pour la demande. En revanche, notre activité de vitrage a réalisé d'excellentes performances.

Pour l'ensemble de l'année, notre résultat courant après impôts, part du groupe, a atteint EUR 84 millions, en baisse de 21%.

Notre résultat consolidé net, part du groupe, s'est élevé à EUR 5,1 millions, en raison des importantes charges exceptionnelles enregistrées par Avis Europe.



### **En vitrage de véhicules, Belron**

a continué à enregistrer des taux de croissance importants de ses activités et de son résultat courant. Ses ventes ont pour la première fois franchi le cap de EUR 1 milliard. Un service à la clientèle inégalé, soutenu par d'intenses campagnes publicitaires, et une politique d'expansion géographique sont les clés de ce succès. Belron est désormais présent dans 27 pays après son entrée en 2003 en Pologne, en Norvège et en Serbie-Monténégro et la renégociation de ses accords avec ses partenaires au Brésil. Ses résultats sont le reflet des progrès réalisés en matière de marge et de productivité.

En 2004, Belron devrait connaître une nouvelle année de croissance de ses activités et de ses résultats, poursuivant ses plans d'expansion géographique et d'amélioration constante de son efficacité opérationnelle.

## “ Poursuite de la croissance ”

*Pour saisir les opportunités que présente l'environnement économique et financier en perpétuelle évolution, nous privilégierons plus que jamais dans chacune de nos activités l'action à long terme et la recherche du leadership qui ont assuré l'essor de l'entreprise pendant deux siècles.*

*D'Ieteren Auto tirera parti des nouvelles possibilités de renforcement de son partenariat à long terme avec le groupe Volkswagen offertes par la récente modification de la réglementation européenne. La reprise à terme du secteur du voyage devra permettre à Avis Europe d'exploiter son offre de services élargie et de tirer parti de ses investissements de productivité. La poursuite du développement de Belron permettra de conforter son leadership mondial. La recherche systématique de synergies entre nos différents pôles d'activité accroîtra les opportunités de fertilisation croisée entre ceux-ci.*

*Ces objectifs ambitieux, nous ne pouvons songer à les réaliser qu'avec le soutien continu de tous ceux qui ont fait preuve de fidélité et d'engagement envers notre groupe en cette période de défis : nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires et nos actionnaires que je tiens à remercier tout particulièrement à cette occasion et à qui je renouvelle l'affirmation de l'indéfectible engagement de toutes nos équipes.*

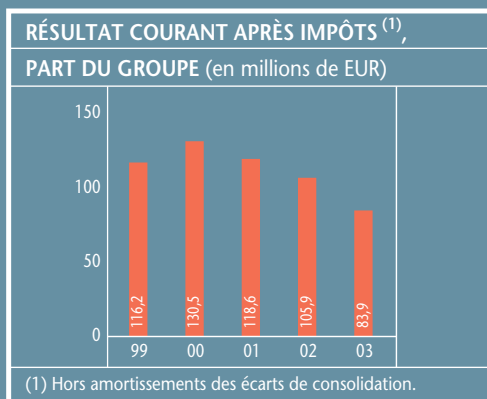


Roland D'Ieteren - Président

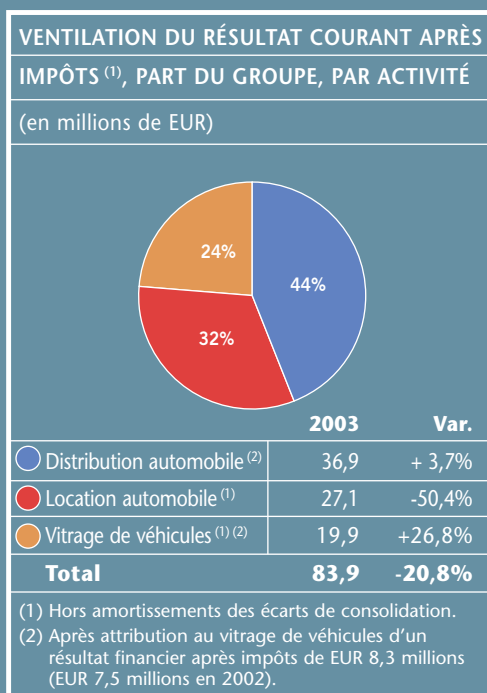
# Chiffres clés

Les comptes consolidés de D'Ieteren reprennent en intégration globale les activités de distribution automobile (D'Ieteren Auto) et de location automobile (Avis Europe). Les activités de vitrage de véhicules, détenues au travers de la joint-venture Dicobel (70% D'Ieteren - 30% Cobepa), sont intégrées selon la méthode de mise en équivalence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000.

<b>RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b> (en millions de EUR)	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Ventes	3.029,5	3.066,8	3.331,7	3.285,7	2.899,0
Résultat d'exploitation	173,7	239,3	292,6	331,2	302,2
Résultat courant après impôts <sup>(1)</sup> , part du groupe	83,9	105,9	118,6	130,5	116,2
Résultat exceptionnel après impôts, part du groupe	-47,4	-3,1	5,0	-15,4	-2,9
Résultat net, part du groupe	5,1	72,1	95,0	86,7	97,3
<b>STRUCTURE FINANCIÈRE</b> (en millions de EUR)					
Fonds propres	1.060,2	1.121,3	1.086,8	995,0	915,8
dont Part du groupe	762,1	772,3	710,9	629,3	561,5
Intérêts des tiers	298,1	349,0	375,9	365,7	354,3
Endettement financier net	1.548,5	1.574,6	1.708,6	1.806,2	1.551,3
<b>DONNÉES PAR ACTION</b> (en EUR)					
Résultat courant après impôts <sup>(1)(2)</sup> , part du groupe	15,0	18,9	21,2	23,3	20,8
Résultat net <sup>(2)</sup> , part du groupe	0,9	18,3	17,0	15,5	17,4
Dividende brut par action ordinaire	2,3100	2,3100	2,3100	2,2000	2,0000
Dividende net par action ordinaire	1,7325	1,7325	1,7325	1,6500	1,5000
Dividende net par action ordinaire + strip VVPR	1,9635	1,9635	1,9635	1,8700	1,7000
Fonds propres, part du groupe	136,3	138,1	127,1	112,5	100,4
Cours maximum	179,9	229,3	247,8	411,0	482,0
Cours minimum	101,0	110,0	119,0	234,4	375,0
Cours au 31 décembre	162,6	129,0	185,0	234,4	406,8
Cours moyen	133,9	171,4	188,7	278,9	433,8
Rapport cours/bénéfice au 31 décembre (PER)	10,8	6,8	8,7	10,1	19,5
Volume journalier moyen (en nombre de titres)	10.459	4.370	3.322	3.704	3.668
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions de EUR)	899,2	713,4	1.023,1	1.296,3	2.249,7
Nombre total d'actions émises	5.530.260	5.530.241	5.530.241	5.530.241	5.530.241
<b>PERSONNEL MOYEN</b> (en équivalents temps plein hors Belron)					
	7.602	7.371	7.485	7.258	6.837
(1) Hors amortissements des écarts de consolidation.					
(2) Calculé sur base du nombre d'actions en circulation en fin de période (corrigé pour tenir compte des 500.000 parts bénéficiaires donnant droit chacune à 1/8 du dividende d'une action ordinaire), soit 5.592.760 contre 5.592.741 en 2002.					



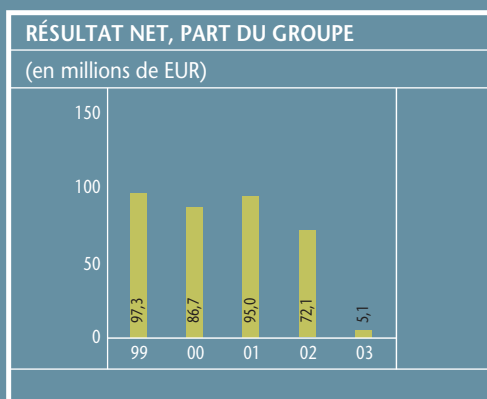
Le résultat courant après impôts <sup>(1)</sup>, part du groupe, a atteint EUR 83,9 millions en 2003, en baisse de 20,8%. Il reflète l'évolution contrastée des trois activités du groupe.



Le résultat d'Avis Europe a été réduit de moitié en conséquence du conflit irakien et de la pression concurrentielle sur les prix.

Les bonnes performances réalisées par D'leteren Auto au cours du second semestre, à la suite de la reprise de la demande et de l'introduction de nouveaux modèles, ont compensé les faibles résultats du premier semestre.

Belron a poursuivi la croissance de ses activités et de son résultat courant en 2003.



Le résultat consolidé net de D'leteren, part du groupe, s'élève à EUR 5,1 millions, en raison des importantes charges exceptionnelles enregistrées par Avis Europe.



# Faits marquants

## JANVIER 2003

- Début des activités d'Avis Europe en Chine, avec une flotte de 1.000 véhicules et 9 points de service situés principalement à Shanghai.
- Avis Europe acquiert, pour un montant de EUR 17,8 millions, son plus important licencié du Sud de la France; cette acquisition apporte EUR 16 millions aux ventes 2003 d'Avis Europe.
- Avis Europe fête le quarantième anniversaire de sa célèbre campagne marketing «We Try Harder». Lancé en 1963, ce concept a connu un succès immédiat et son impact sur les activités d'Avis et l'évolution de la société reste considérable.
- Introduction du Porsche Cayenne; ce 4x4 de prestige réalise déjà fin décembre 2003 plus du tiers des immatriculations de la marque.



## MARS 2003

- Belron signe un contrat de franchise en Pologne avec le plus important opérateur local du secteur de la réparation et du remplacement de vitrage de véhicules.
- Avis Europe acquiert les droits d'exploitation de la marque Budget en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. Cette acquisition, qui représente un investissement total, frais compris, de EUR 41,8 millions, offre à Avis Europe des opportunités d'expansion importantes notamment dans le Sud de l'Europe où la marque Budget est encore peu présente.

## MAI 2003

- Introduction du VW Touran qui permet à la marque de faire son entrée dans le segment en croissance des petits monovolumes; fin décembre, le modèle atteint une part de près de 1% du marché des voitures neuves.
- Le cabriolet VW Beetle est introduit sur le marché belge.
- Audi renouvelle son modèle A3 qui d'emblée connaît un succès important et permettra à la marque de réaliser une année 2003 record en termes de ventes.

## AVRIL 2003

- Avis Europe lance un programme de restructuration majeure des processus informatiques et financiers dans le but d'améliorer la marge opérationnelle dès 2006; les différents systèmes financiers des filiales seront progressivement remplacés par une plateforme commune et les activités de back-office seront réalisées dans un centre de services partagés à Budapest.

## JUILLET 2003

- Belron acquiert le leader norvégien de la réparation et du remplacement de vitrage, permettant au groupe de renforcer ses positions en Scandinavie; la Norvège dispose d'un parc de plus de 2,5 millions de véhicules.

## AOÛT 2003

- Belron signe un accord avec ses anciens partenaires Nucleus CARGLASS® au Brésil; le groupe enregistre d'emblée des résultats encourageants dans cet important marché.

## SEPTEMBRE 2003

- Avis Europe plc annonce le départ de son CEO, Mark McCafferty. Alun Cathcart assumera le rôle de Interim Chief Executive d'Avis Europe plc jusqu'à l'arrivée de Murray Hennessy en mars 2004.
- D'Ieteren Auto débute la commercialisation du nouveau VW Transporter.

## NOVEMBRE 2003

- La VW Golf 5<sup>e</sup> génération est introduite sur le marché belge. Dès le départ, un positionnement de prix concurrentiel est adopté.
- D'Ieteren Auto lance un plan de restauration de la compétitivité de ses agences bruxelloises Volkswagen et Audi qui conduira à la réduction d'une quarantaine de postes de travail.

## OCTOBRE 2003

- D'Ieteren Auto finalise la signature de nouveaux contrats avec les membres de ses réseaux de distribution et de service, faisant application des nouvelles règles de distribution entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2002 et de la politique de séparation des marques Volkswagen et Audi préconisée par le groupe Volkswagen; cette restructuration des réseaux se traduira par une réduction du nombre de concessionnaires échelonnée sur trois ans.
- D'Ieteren Auto ouvre à Kortenberg son second centre «My Way» de ventes de véhicules d'occasion récents dans le but d'élargir la zone de chalandise de l'enseigne.
- Avis Europe signe un contrat avec General Motors pour la fourniture de 350.000 véhicules sur 5 ans; l'accord prévoit également d'importantes actions marketing conjointes.

## DÉCEMBRE 2003

- D'Ieteren Auto inaugure l'Audi Center à Zaventem; ce site exclusivement dédié à la marque est l'un des plus grands d'Europe et est la concrétisation la plus récente du plan d'investissements mené en vue de moderniser et de spécialiser l'outil de distribution dans les agences bruxelloises Volkswagen et Audi.
- Avis Europe se désengage de son activité non stratégique Centrus, spécialisée au Royaume-Uni dans l'assistance et la mise à disposition de véhicules de remplacement aux automobilistes victimes d'accidents dans leurs droits. Cette décision entraîne une charge exceptionnelle importante pour Avis Europe.
- Belron signe un contrat de franchise en Serbie-Monténégro.



# Aperçu des activités

## 3 secteurs d'activité

D'leteren dispose d'un portefeuille équilibré d'activités, toutes trois au service de l'automobiliste.

La distribution automobile est le pilier historique du groupe. À l'heure actuelle, les opportunités de développement de cette activité résident dans sa capacité à exploiter le potentiel individuel de chaque marque, en offrant des services ciblés et de proximité, et à fidéliser sa clientèle, source de ventes futures de véhicules neufs, mais également d'activités aux ateliers mécaniques et de carrosserie des réseaux.

Avis Europe et Belron disposent tous deux d'un potentiel de croissance important, lié entre autres à leur capacité d'expansion géographique mais aussi à des opportunités de développement encore nombreuses dans leurs marchés existants.

L'acquisition de Budget en 2003 permet à Avis Europe d'ajouter à son portefeuille d'activité le segment à budget et services réduits et lui fournit des perspectives intéressantes de développement corporate de cette marque, particulièrement dans certains marchés européens importants du Sud de l'Europe ou de Scandinavie où Budget est encore peu présente.

La croissance organique et externe de Belron est impressionnante. Le groupe a fait son entrée dans 15 nouveaux marchés depuis son acquisition par D'leteren en 1999. Par ailleurs, Belron, moins sensible à la conjoncture économique, contribue progressivement à une plus grande stabilité dans les résultats de D'leteren.

## Les moteurs du groupe



## Distribution automobile

D'leteren est actif dans la distribution automobile depuis plus d'un demi-siècle. Dès 1948, D'leteren devient l'importateur de la marque Volkswagen en Belgique. Aujourd'hui, D'leteren Auto couvre l'ensemble des activités de distribution des marques du groupe Volkswagen ainsi que de Porsche et de Yamaha. Ces activités reposent sur des contrats de concession de vente à durée indéterminée qui régissent, depuis 55 ans pour le contrat Volkswagen, les relations de D'leteren Auto avec les usines.

### CHAMP D'ACTION

350 concessionnaires indépendants répartis sur toute la Belgique assurent la distribution de ces marques. D'leteren Auto gère en propre une dizaine d'agences situées principalement en région bruxelloise. D'leteren Auto assure également la logistique et la distribution de pièces de rechange et d'accessoires auprès de ses concessionnaires. D'leteren Sport gère la distribution en Belgique et au Luxembourg des deux-roues motorisées Yamaha et MBK. D'leteren Lease propose des formules de location de longue durée pour les véhicules des marques distribuées. D'leteren Auto est également actif sur le marché des véhicules d'occasion, particulièrement pour les véhicules récents via ses deux centres « My Way ».

D'leteren Auto s'appuie en Belgique sur un portefeuille de marques renommées et de produits de grande qualité, une organisation en réseaux éprouvée, une clientèle importante et fidélisée par un niveau de services élevé.

### CHIFFRES CLÉS

en millions de EUR	2003	2002	2001	2000	1999
Véhicules neufs facturés (en unités)	89.968	95.900	114.896	119.784	113.501
Ventes	1.860,1	1.877,6	2.076,3	2.063,3	1.887,8
Résultat d'exploitation	50,9	52,8	77,0	84,8	81,2
Résultat courant après impôts <sup>(1) (2)</sup>	36,9	35,6	48,1	48,3	42,6
Personnel moyen (ETP)	1.498	1.531	1.490	1.428	1.377

(1) Part du groupe.

(2) Après allocation d'un résultat financier après impôts lié à l'investissement dans le vitrage de véhicules.



## ● Location automobile

A la suite d'une longue période de partenariat, en Belgique depuis 1958 et en Europe depuis 1987, D'Ieteren devient l'actionnaire majoritaire d'Avis Europe en 1989. Avis Europe est cotée à la bourse de Londres depuis 1997. La participation de D'Ieteren s'élève aujourd'hui à 59,59%.

## ● CHAMP D'ACTION

Avis Europe détient les droits d'exploitation exclusifs des licences Avis et Budget jusqu'en 2036 pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient ainsi que pour l'Asie uniquement pour la marque Avis. La société est ainsi présente dans plus de 110 pays avec près de 4.000 points de service. Avis Europe occupe une position de leader en Europe depuis plusieurs décennies.

Avis Europe exerce ses activités à travers deux types de structure :

- des filiales dans les principaux marchés européens dont la taille rend préférable cette forme d'exploitation;
- des agents licenciés, nationaux ou régionaux.

S'appuyant sur une politique de partenariats très active et très étendue, une qualité de service mondialement reconnue, des réseaux denses de points de service et des programmes d'investissements ambitieux dans les nouvelles technologies et dans de nouveaux territoires, Avis Europe est en bonne position pour bénéficier de l'amélioration à venir des conditions économiques et géopolitiques.

## ● CHIFFRES CLÉS

en millions de EUR	2003	2002	2001	2000	1999
Jours de location (en milliers)	29.626	28.654	30.364	29.684	25.297
Ventes	1.169,4	1.189,2	1.255,4	1.222,4	1.011,2
Résultat d'exploitation	122,8	186,5	215,6	246,4	221,0
Résultat courant après impôts <sup>(1) (2)</sup>	27,1	54,6	64,1	76,5	73,6
Personnel moyen (ETP)	6.104	5.840	5.995	5.830	5.460

(1) Part du groupe.

(2) Hors amortissements des écarts de consolidation.

## ● Vitrage de véhicules

Ce troisième pôle est venu s'ajouter au portefeuille d'activité de D'Ieteren avec l'acquisition, en décembre 1999, de Belron qui est spécialisée à l'échelle mondiale dans la réparation et le remplacement de vitrage de véhicules.

## ● CHAMP D'ACTION

Belron dispose d'un réseau étendu de filiales et de franchisés actifs dans 27 pays en Europe, au Canada, au Brésil, en Australie et en Nouvelle-Zélande. Celui-ci compte plus de 1.000 points de service et environ 3.500 postes d'intervention mobiles dans le monde, opérant principalement sous les enseignes CARGLASS® et AUTOGLASS®.

La haute qualité du service offert par chacune de ses entités opérationnelles repose sur des méthodes de travail, une logistique et des systèmes éprouvés, axés tout entiers vers le client, tant pour le remplacement que pour la réparation pour laquelle Belron dispose d'une technique unique. Le développement du service mobile à domicile ou au lieu choisi par ce dernier lui offre un confort additionnel. La prise en charge d'une partie significative du traitement administratif des sinistres et la promotion active de la réparation offrent aux compagnies d'assurance et aux gestionnaires de flotte la possibilité de comprimer le coût de gestion de leurs sinistres.

## ● CHIFFRES CLÉS

en millions de EUR	2003	2002	2001	2000
Nombre d'interventions (en millions)	4,7	4,1	3,9	3,5
Ventes	1.061,1	981,4	911,8	819,5
Résultat d'exploitation	82,9	74,6	64,6	48,4
Résultat courant après impôts <sup>(1) (2)</sup>	19,9	15,7	4,1	0,2
Personnel moyen (ETP)	8.558	8.424	8.195	7.863

(1) Contribution du groupe Dicobel (hors PG Holding cédée en 2001) au résultat courant après impôts de D'Ieteren, hors amortissement des écarts de consolidation et après allocation d'un résultat financier après impôts lié à l'investissement dans le vitrage de véhicules.

(2) Part du groupe.

# Corporate governance

La mise en œuvre des principes du Corporate Governance au sein du groupe D'Ieteren tient compte de la structure particulière du capital social dont la composante familiale majoritaire assure la stabilité de l'entreprise depuis sa création en 1805.

## Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de D'Ieteren est composé de neuf membres, dont huit administrateurs non exécutifs et un administrateur exécutif. Parmi ceux-ci, on compte :

- quatre administrateurs nommés sur proposition de l'actionnariat familial;
- un administrateur nommé sur proposition de Cobepa;
- trois administrateurs indépendants choisis en raison de l'expérience acquise dans l'exercice de fonctions dirigeantes dans d'autres sociétés;
- un ancien dirigeant de la société.

Il n'y a pas de règles statutaires ou autres régissant la nomination des administrateurs. Depuis l'Assemblée générale ordinaire de 2001, la durée des mandats est fixée à trois ans. La reconduction du mandat n'est pas automatique. La limite d'âge est fixée à 75 ans. Le Conseil d'administration se réserve toutefois le droit de faire exception à ce principe dans l'intérêt de la société.

Sans préjudice de ses attributions légales et statutaires et de celles de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité exécutif groupe :

- arrête les orientations stratégiques de la société et le budget annuel;
- assure la mise en place des structures et des hommes nécessaires à la réalisation des objectifs;
- décide des opérations financières à long terme, des acquisitions et des désinvestissements;
- surveille la gestion journalière et sa conformité avec la stratégie;

- contrôle l'information donnée aux actionnaires et aux investisseurs.

Le Conseil d'administration se réunit au minimum 7 fois par an. Des opérations importantes peuvent justifier la tenue de réunions supplémentaires. Les Executive Vice Presidents membres du Comité exécutif groupe participent aux réunions chaque fois que des sujets relevant de leur domaine de compétences sont à l'ordre du jour. Les décisions du Conseil d'administration se prennent, selon les statuts, à la majorité des voix. En cas de partage des voix, celle du Président de la réunion est prépondérante.

## Comité exécutif groupe

Le Comité exécutif groupe formule à l'intention du Conseil d'administration de la s.a. D'Ieteren des propositions en matière de stratégie, de développement, de suivi et de financement des activités de la société en vue d'assurer sa croissance rentable et les met en œuvre après approbation par le Conseil. Il examine les options stratégiques débattues dans les conseils d'administration d'Avis Europe et de Belron.

Le Comité exécutif groupe, introduit en 2002, est aujourd'hui composé comme suit :

- le Président du Conseil d'administration de la s.a. D'Ieteren le préside;
- l'Executive Vice President D'Ieteren Auto est responsable des activités de distribution automobile exercées au sein de la s.a. D'Ieteren et de ses filiales consacrées à ces activités;
- le Group Executive Vice President est responsable du suivi des activités de Avis Europe et Belron, ainsi que de la direction corporate (juridique, finance et communication financière);
- deux administrateurs non-exécutifs, dont le vice-président de la s.a. D'Ieteren, participent aux réunions.

## Gestion des pôles d'activité

La gestion journalière de **D'Ieteren Auto** est exercée par son Comité de direction, sous la responsabilité de l'Executive Vice President D'Ieteren Auto. Des membres des directions des marques sont invités à participer aux réunions du Comité de direction pour les sujets les concernant.



La société **Avis Europe plc**, cotée à la Bourse de Londres, est dotée d'un Conseil d'administration dont un tiers au maximum, notamment un administrateur exécutif, est nommé sur proposition de D'Ieteren. Le conseil comprend douze membres, parmi lesquels cinq administrateurs exécutifs et deux administrateurs indépendants. Le conseil est doté de deux sous-comités – Audit Committee, Remuneration & Nominations Committee – comprenant chacun un des administrateurs nommés sur proposition de D'Ieteren.

La société **Belron s.a.** est dotée d'un Conseil d'administration composé de quinze membres parmi lesquels trois administrateurs exécutifs et sept administrateurs nommés sur proposition de Dicobel. Le conseil comporte deux sous-comités – Audit Committee et Remunerations Committee –

auxquels participent des administrateurs nommés sur proposition de Dicobel.

La **s.a. Dicobel**, qui détient une participation de 81,73% dans le capital de Belron, est dotée d'un Conseil d'administration composé de neuf membres, dont cinq sont nommés sur proposition de D'Ieteren et quatre sur proposition de Cobepa.

## Politique d'affectation du résultat

Le Conseil d'administration entend poursuivre sa politique permanente du plus large autofinancement possible, qui a permis le développement du groupe, tout en assurant, dans la mesure où les résultats le permettent, une politique de croissance régulière des dividendes.

# Organes d'administration, de direction et de contrôle

## Conseil d'administration

		ÂGE	ÉCHÉANCE DU MANDAT
Roland D'Ieteren <sup>(1)</sup>	Président	62	mai 2004
Maurice Périer	Vice-Président	65	mai 2005
Yves Brasseur <sup>(2)</sup>	Administrateur de sociétés	61	mai 2006
Pascal Minne <sup>(2)</sup>	Administrateur-délégué Petercam	53	mai 2004
Alain Philippson <sup>(2)</sup>	Président du Conseil d'administration - Banque Degroof	65	mai 2006
Gilbert van Marcke de Lummen	Administrateur de sociétés	66	mai 2005
Christian Varin	Administrateur-délégué Cobepa	56	mai 2004
Nayarit Participations s.c.a.	Représentant permanent : Étienne Heilporn	64	mai 2004
s.a. de Participations et de Gestion	Représentant permanent : Patrick Peltzer	64	mai 2004

## Comité exécutif groupe

Roland D'Ieteren	Président
Jean-Pierre Bizet	Group Executive Vice President
Alun Cathcart <sup>(3)</sup>	Executive Vice President International
Thierry van Kan	Executive Vice President D'Ieteren Auto
Complètent le comité, les administrateurs non exécutifs suivants :	
Maurice Périer	Vice-Président du Conseil d'administration
Gilbert van Marcke de Lummen	Conseiller

## Commissaire

Gérard Delvaux	Réviseur d'entreprises	mai 2005
----------------	------------------------	----------

(1) Administrateur exécutif.

(2) Administrateur indépendant.

(3) Jusqu'au 31 décembre 2003.

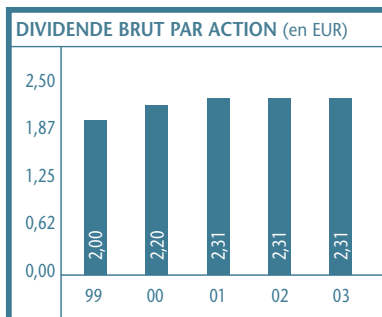
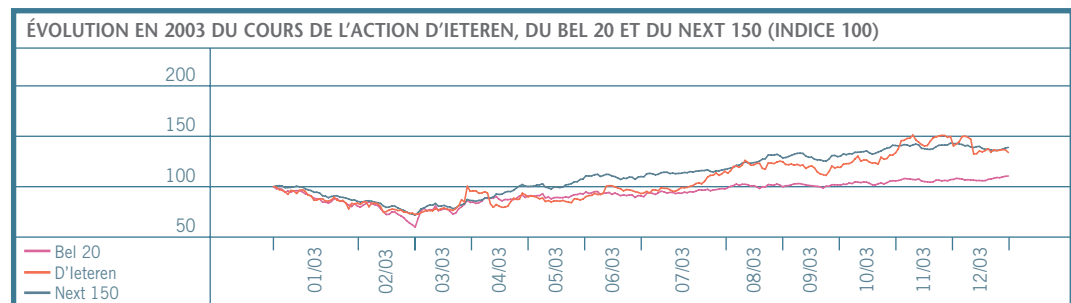
# Informations sur l'action

## Fiche signalétique de l'action

ANNÉE COMPTABLE DU 1 <sup>er</sup> JANVIER AU 31 DÉCEMBRE	
Quotité	1 action
Place de cotation	Euronext Brussels
Secteur	Business Support Services
Code ISIN	BE 0003669802
Code Sicovam ou code valeur	941039
Code Reuters	IETB.BR
Code Bloomberg	DIE BB

L'action D'Ieteren fait partie de l'indice Next 150 avec un poids de 0,90% au 29 février 2004. Elle est reprise dans l'indice BEL 20 à hauteur de 0,59% à fin février. D'Ieteren fait également partie de l'indice Next Prime et d'indices sectoriels publiés par le MSCI, Dow Jones, Eurostoxx et Bloomberg. Avis Europe, filiale à 59,59% de D'Ieteren, est cotée à la Bourse de Londres dans le secteur Transport (code AVE.L).

## Cours de l'action en 2003



## Dividende

Si l'affectation du résultat qui est proposée en page 45 de ce rapport est approuvée par l'Assemblée générale ordinaire du 27 mai 2004, il sera attribué, au titre de l'exercice 2003, un dividende brut de EUR 2,31 par action, soit :

- un dividende net de EUR 1,7325 contre remise du coupon n°13, après déduction du précompte mobilier de 25%;

- un dividende net de EUR 1,9635 contre remise du coupon et du strip VVPR n°13, après déduction du précompte mobilier de 15%.

La mise en paiement du dividende se fera à partir du 3 juin 2004 auprès des sièges et des agences des établissements suivants :

- Fortis Banque
- ING Banque
- Banque Degroof
- Petercam

## Structure de l'actionnariat en droits de vote

Actionnariat familial	50,38%
Cobema s.a. (groupe Cobepa)	7,05%
Actions propres	1,08%
Public	41,49%

## Dénominateur

	NOMBRE	DROITS DE VOTE Y AFFÉRENTS
Actions existantes <sup>(1)</sup>	5.530.260	5.530.260
Parts bénéficiaires <sup>(1)</sup>	500.000	500.000
<b>Total</b>		<b>6.030.260</b>

(1) Chacune des actions et parts bénéficiaires confère un droit de vote.

La société n'a émis aucune obligation convertible, échangeable ou assortie de warrants. 19 nouvelles actions ont été émises par l'assemblée générale extraordinaire du 5 juin 2003 dans le cadre de la fusion par absorption de trois filiales immobilières.

Les renseignements relatifs à l'état du capital et des parts sociales ainsi que la structure détaillée de l'actionnariat sont repris en page 68 de ce rapport.

## Plan d'options sur actions et de participation bénéficiaire

77.870 options sur actions existantes ont été attribuées dans le cadre des plans d'options sur actions du groupe lancés depuis 1999 à destination des cadres et des membres de la direction. La société a fait usage, en faveur des plans 1999 à 2002, de la possibilité légale d'étendre, pour une durée complémentaire de 3 ans, la durée normale d'exercice de 7 ans de

chaque plan.

En 2003, 12.805 options ont été souscrites sur un total de 19.960, soit un taux de souscription de 64%.

Pour les autres membres du personnel, D'Ieteren a mis en place un plan de participation aux bénéfices de la société, leur attribuant en 2003 un montant de EUR 551.937.

## Autres renseignements relatifs au capital de la s.a. D'Ieteren

### • Capital autorisé

Le 27 mai 1999, l'Assemblée générale extraordinaire a autorisé le Conseil d'administration, pour une nouvelle durée de 5 ans, renouvelable, à augmenter le capital en une ou plusieurs fois, à concurrence d'un montant maximum de EUR 60 millions par apports en numéraire ou en nature ou 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, avec la possibilité de limiter ou supprimer le droit de

souscription préférentielle, y compris en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées.

### • Conditions statutaires relatives au transfert des parts

Les parts sociales nominatives non entièrement libérées ne peuvent être transférées, si ce n'est en vertu d'une autorisation spéciale du Conseil d'administration pour chaque cession et au profit d'un cessionnaire agréé par lui (art. 7 des statuts).

Les parts bénéficiaires ne peuvent être cédées, si ce n'est de l'accord de la majorité des membres composant le Conseil d'administration et au profit d'un cessionnaire agréé par ces membres (art. 8 des statuts).

## Calendrier financier

Dernier jour pour le dépôt de titres pour l'Assemblée générale ordinaire	21 MAI 2004
Assemblée générale ordinaire	27 MAI 2004
Mise en paiement du dividende de l'exercice 2003	3 JUIN 2004
Publication des résultats du premier semestre 2004	2 SEPTEMBRE 2004
Publication des résultats annuels 2004	FÉVRIER 2005

D'Ieteren publiera ses comptes selon les normes IFRS à partir de l'exercice 2005, avec des informations comparatives pour 2004. Conformément aux prescriptions d'Euronext pour le segment NextPrime dont D'Ieteren fait partie, une note explicative sera fournie à

l'occasion de la publication des résultats semestriels 2004 et décrira les impacts de la mise en œuvre du référentiel comptable IFRS sur le bilan d'ouverture et la performance du premier semestre 2004.

## Relations presse et investisseurs

Pour obtenir des informations sur le groupe D'Ieteren et ses activités, contactez le service de communication financière.

Contact :

Catherine Vandepopeliere

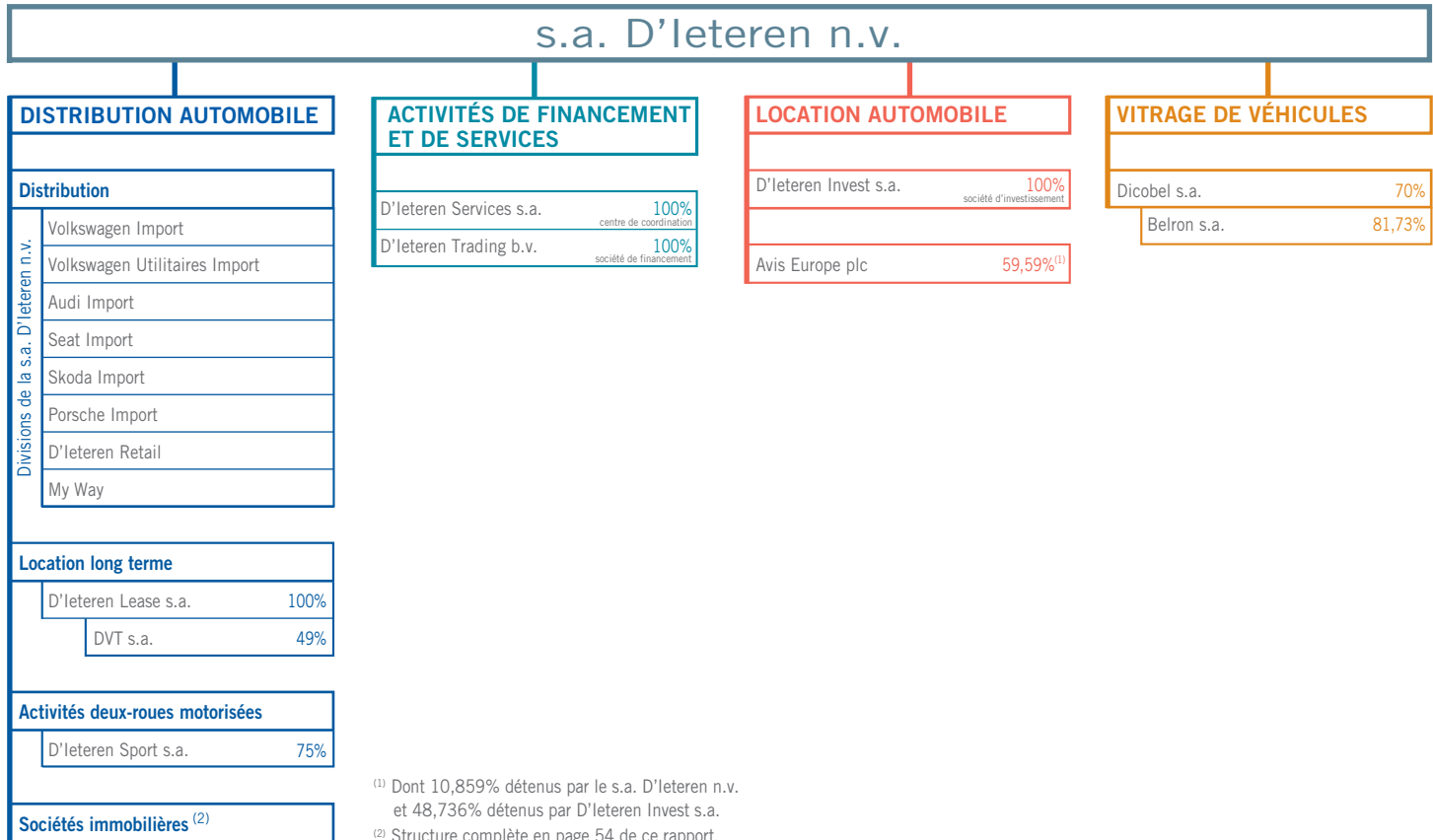
Tél. : + 32-2-536.54.39

Fax : + 32-2-536.91.39

e-mail : financial.communication@dieteren.be

Des informations sur le groupe (communiqués de presse, rapports annuels, calendrier financier, cours de l'action, informations statistiques, ...) sont disponibles en trois langues (français, néerlandais et anglais) sur le site internet [www.dieteren.com](http://www.dieteren.com).

# Structure du groupe



# D'Ieteren, acteur responsable dans son environnement

Conscient de l'impact de sa présence dans les diverses collectivités au sein desquelles il exerce ses activités, le groupe D'Ieteren veut y être un acteur responsable, respectueux de l'environnement et des valeurs collectives. Des programmes de mesures ont été lancés dans ce sens dans chacune de ses activités et seront intensifiés au cours des années à venir.

En vitrage de véhicules, Belron offre une réponse au problème des déchets de verre via la promotion active auprès de ses clients de la réparation de pare-brises. La société a conclu également des contrats de collecte et traitement de ces déchets avec des partenaires spécialisés dans la plupart de ses marchés.

En location automobile, Avis Europe a développé un programme de mesures de réduction d'émissions de CO<sub>2</sub> de ses opérations corporate en Europe et souscrit un engagement de reboisement en partenariat avec Future Forests destiné à compenser le volume des émissions incompressibles. Elle a lancé également des programmes de formation à l'utilisation responsable des véhicules et de l'énergie et élaboré des codes de conduite à l'attention de ses clients et de son personnel.

L'engagement environnemental d'Avis Europe est une des facettes de la responsabilité sociale qui s'étend à des domaines aussi variés que la sélection de ses fournisseurs, la gestion de son personnel, le soutien à des institutions caritatives ou internationales à caractère social (Unicef, WWF, Restos du Cœur en France, victimes d'inondations en Europe centrale, ...).

En distribution automobile, les véhicules commercialisés sont de plus en plus performants : la sécurité des usagers, la consommation de carburant, la légèreté et la résistance des matériaux employés et l'aptitude à un recyclage optimal en fin de vie ont été considéra-

blement améliorées. D'Ieteren Auto veille également à améliorer ses méthodes de travail semi-industrielles et de détail dans le sens d'un plus grand respect de l'environnement, en particulier en matière de collecte de déchets et de protection de l'air, du sol et de l'eau via notamment un stockage sécurisé de produits dangereux en citernes aériennes, de cabines de peinture aux normes élevées utilisant des peintures pauvres en solvants et un traitement sélectif des eaux usées dont celles provenant du déparaffinage des véhicules neufs.

D'Ieteren Auto a récemment collaboré à la création de Febelauto qui est un organisme de contrôle et de coordination du recyclage automobile en Belgique. Depuis décembre 2003, des campagnes de récolte de véhicules hors d'usage ont été lancées en vue d'une dépollution et d'un recyclage maximal de ces véhicules.

Au double titre de distributeur automobile et d'employeur important localisé en ville, D'Ieteren Auto est en outre étroitement impliquée à la réflexion menée entre pouvoirs publics et opérateurs privés en matière de mobilité. La société a mis en œuvre pour le personnel de son siège ixellois un plan stimulant l'utilisation de moyens de transport complémentaires.

Sur le plan de l'insertion dans son environnement urbain, la société a été intégrée dans le programme d'entreprises citoyennes, notamment pour les projets culturels (contribution à la restauration de la Maison de la Radio et au fonctionnement des activités culturelles de l'asbl Flagey), mis en œuvre en faveur des collectivités locales. Par ailleurs, la société a conclu un accord avec le Royal Automobile Club de Belgique pour le développement de la RACB Safety Academy, qui organise des stages de formation à la conduite responsable, notamment à destination des jeunes conducteurs.