

# D'Ieteren

## Breken met de gewoonten

JAARVERSLAG 2009



# Inhoud

**2** Boodschap aan de aandeelhouders | **4** Activiteiten van de Groep | **6** Autodistributie – D’Ieteren Auto | **20** Autoverhuur op korte termijn – Avis Europe plc | **30** Herstelling en vervanging van voertuigbeglazing – Belron s.a. | **40** Jaarrekening | **106** Belangrijkste risicofactoren | **107** Corporate Governance | **113** Informatie over het aandeel | **114** Informatie over het kapitaal | **116** Inhoud van het geconsolideerde jaarverslag



## Van wagenmakerij tot autodistributie

In 1805 vestigt D’Ieteren zich als wagenmaker en wielenfabrikant in Brussel. Vervolgens wordt de vennootschap actief in alle domeinen van de carrosserie voor paardenrijtuigen. Op het einde van de 19<sup>de</sup> eeuw breidt D’Ieteren zijn activiteiten uit tot de productie van carrosserieën voor gemotoriseerde voertuigen. In 1931 boort het bedrijf de markt van de autodistributie aan en wordt D’Ieteren de hoofddistributeur van Amerikaanse merken zoals Studebaker, Pierce-Arrow en Auburn. In 1948 wordt de vennootschap de Belgische importeur van het merk Volkswagen. Twee jaar later volgt Porsche. Nadien worden de merken Audi, Seat, Škoda, Bentley en Lamborghini van de groep Volkswagen toegevoegd, alsook Yamaha en MBK in het segment van de tweewielers. Vandaag verkoopt D’Ieteren jaarlijks ongeveer 100.000 voertuigen van deze merken op de Belgische markt.



## Een nieuwe stap naar mobiliteit

In 1956 lanceert D’Ieteren “Dit’Rent-a-Car” voor autoverhuur op korte termijn. Dat is al een duidelijk teken van de pioniersrol die het bedrijf speelt op mobiliteitsvlak. Twee jaar later wordt “Dit’Rent-a-Car” licentiehouder van Avis. In 1971 wordt de nv Locadif opgericht, een partnerschap tussen D’Ieteren en Avis Inc. In 1989 wordt D’Ieteren meerderheidsaandeelhouder van Avis Europe, de Europese dochteronderneming van Avis Inc. die al sinds 1986 noteert op de beurs van Londen. Vandaag bezit D’Ieteren 59,6% van Avis Europe, één van de grootste autoverhuurbedrijven in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Azië via de merken Avis en Budget. Het bedrijf heeft vestigingen in meer dan 100 landen.



## Een derde vakgebied ten dienste van de automobilist

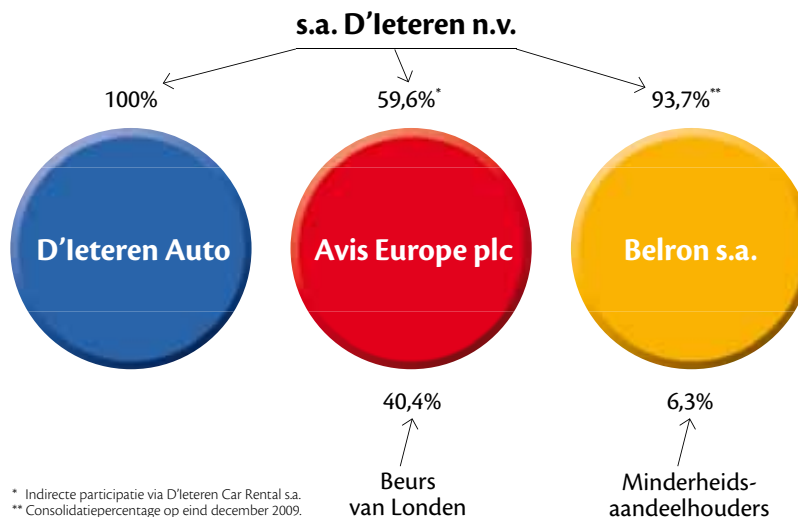
In 1999 doet D’Ieteren zijn intrede op de markt van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing door een meerderheidsbelang in Belron te nemen via Dicobel, een gezamenlijke dochteronderneming van D’Ieteren en Cobepa. De oorsprong van Belron gaat terug tot de vennootschap Jacobs & Dandor, in 1897 opgericht in Zuid-Afrika. Het bedrijf specialiseert zich aanvankelijk in glasfabricage, maar richt zich nadien tot voertuigbeglazing. Vanaf de jaren 60 ontwikkelt het bedrijf zijn wereldwijde activiteiten. Het doet zijn intrede in Europa door de overname van twee bekende ondernemingen: Autoglass en Carglass. In september 2009 oefent Cobepa de verkoopopties uit die het bedrijf heeft op zijn participatie van 16,35% in Belron. Na de betaling van de aandelen in het begin van 2010 bezit D’Ieteren vandaag 93,73% van Belron, de wereldleider op het vlak van de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing die aanwezig is in 32 landen op 5 continenten.



# D'Ieteren. De feiten.

D'Ieteren is een internationale groep, met drie activiteiten ten dienste van de automobilist:

- > **D'IETEREN AUTO** die instaat voor de auto-distributie in België van de merken Volkswagen, Audi, Seat, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti, Porsche en Yamaha;
- > **AVIS EUROPE plc**, één van de wereldleiders op het vlak van autoverhuur op korte termijn in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Azië via zijn merknamen Avis en Budget;
- > **BELRON S.A.**, de wereldleider op het vlak van herstelling en vervanging van voertuigbeglazing in Europa, Noord- en Zuid-Amerika, Azië, Australië en Nieuw-Zeeland via in het bijzonder zijn merknamen CARGLASS®, AUTOGLASS®, SAFELITE® AUTO GLASS, SPEEDY GLASS®, LEBEAU VITRES D'AUTOS®, SMITH&SMITH® en O'BRIEN®.



\* Indirecte participatie via D'Ieteren Car Rental s.a.  
 \*\* Consolidatiepercentage op eind december 2009.

D'Ieteren en zijn activiteiten opereren in ongeveer 120 landen in 5 continenten ten dienste van meer dan 19 miljoen klanten per jaar.

## Kerncijfers

Geconsolideerde resultaten (in miljoen EUR)	IFRS					
	2009	2008	2007	2006 <sup>6</sup>	2005 <sup>4</sup>	2004
Verkopen <sup>5,7</sup>	6.269,7	6.501,2	5.967,1	5.253,7	4.757,3	4.459,8
Courant bedrijfsresultaat <sup>1,5</sup>	384,7	375,1	361,7	291,6	255,7	274,4
Courant resultaat, groepsaandeel						
- vóór belastingen <sup>1,5</sup>	214,2	191,7	194,3	149,3	118,6	124,0
- na belastingen <sup>1</sup>	182,8	159,0	166,3	134,3	97,6	94,0
Aandeel van de groep in het resultaat van de periode <sup>2</sup>	158,5	32,2	127,7	97,9	76,2	43,2
<b>Financiële structuur (in miljoen EUR)</b>						
Eigen vermogen waarvan:	1.154,6	1.030,8	1.140,2	1.019,2	945,5	990,8
- Kapitaal en reserves toerekenbaar aan houders van eigen-vermogensinstrumenten	1.028,5	896,1	917,7	789,1	709,9	687,1
- Minderheidsbelangen	126,1	134,7	222,5	230,1	235,6	303,7
Nettoschuld	1.770,2	2.209,7	2.089,6	1.875,8	1.893,1	1.748,1
<b>Gegevens per aandeel (in EUR)</b>						
Courant resultaat na belastingen <sup>1,3</sup> , groepsaandeel	33,3	28,9	30,2	24,3	17,7	17,0
Aandeel van de groep in het resultaat van de periode <sup>2,3</sup>	28,9	5,9	23,2	17,7	13,8	7,8
Brutodividend per gewoon aandeel	3,2500	3,0000	3,0000	2,6400	2,4000	2,3100
Nettodividend per gewoon aandeel	2,4375	2,2500	2,2500	1,9800	1,8000	1,7325
Nettodividend per gewoon aandeel + VVPR-strip	2,7625	2,5500	2,5500	2,2440	2,0400	1,9635
Kapitaal en reserves toerekenbaar aan houders van eigen-vermogensinstrumenten	186,0	162,0	165,9	142,7	130,1	125,8
Maximumkoers	299,2	248,0	343,8	272,5	239,9	189,1
Minimumkoers	75,6	72,2	236,7	218,5	138,5	135,1
Koers op 31/12	279,1	75,1	246,0	269,7	232,5	136,5
Gemiddelde koers	174,3	175,3	297,5	250,9	185,3	161,5
Gemiddeld dagelijks volume (in aantal effecten)	7.214	8.024	7.713	6.207	4.920	4.723
Beurskapitalisatie op 31/12 (in miljoen EUR)	1.543,5	415,3	1.360,4	1.491,5	1.285,8	754,9
Totaal aantal uitgegeven aandelen	5.530.262	5.530.262	5.530.262	5.530.262	5.530.262	5.530.260
<b>Gemiddeld personeelsbestand (gemiddeld voltijdse equivalenten)</b>	29.283	28.450	26.004	20.578	18.690	17.453

1. Vóór ongebruikelijke elementen en waardeaanpassingen.

2. Resultaat toerekenbaar aan houders van eigen-vermogensinstrumenten van D'Ieteren, overeenkomstig IAS 1.

3. Berekend overeenkomstig IAS 33.

4. Na aanpassing als gevolg van de toepassing van IAS 21 herzien.

5. Uitgezonderd de in 2006 en 2007 verkochte Griekse activiteiten (toepassing van IFRS 5).

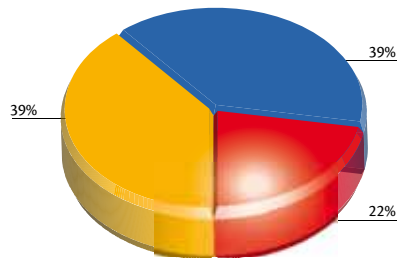
6. Na aanpassing van 2006 als gevolg van de geïdentificeerde onregelmatigheden in Portugal.

7. De verkopen omvatten sinds 2008 de opbrengsten op de verkoop van voertuigen zonder terugkoopovereenkomst als gevolg van de wijziging van IAS 16 (zie toelichting 2.1. van de geconsolideerde jaarrekening in dit jaarverslag).

## Externe verkopen per activiteit

	WIJZIGING
● Autodistributie	-8,4%
● Autoverhuur <sup>2</sup>	-16,4%
● Voertuigbeglazing	12,4%
<b>Totaal</b>	<b>-3,6%</b>

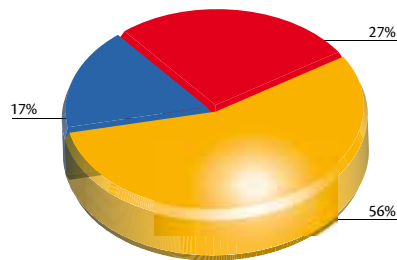
Totaal: EUR 6.269,7 miljoen



## Courant bedrijfsresultaat<sup>1</sup> per activiteit

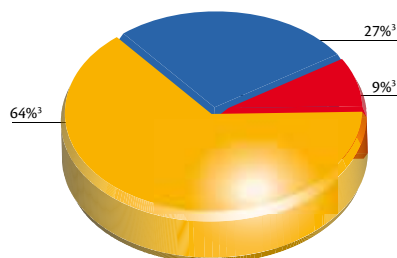
	WIJZIGING
● Autodistributie & Corporate	-25,6%
● Autoverhuur	-8,3%
● Voertuigbeglazing	23,9%
<b>Totaal</b>	<b>2,6%</b>

Totaal: EUR 384,7 miljoen



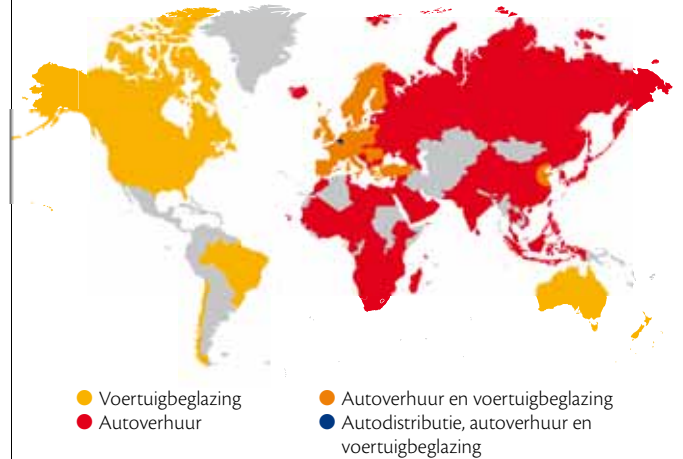
## Courant resultaat vóór belastingen<sup>1</sup>, groepsaandeel, per activiteit

	WIJZIGING	WIJZIGING <sup>4</sup>
● Autodistributie & Corporate	-29,2%	-23,6%
● Autoverhuur	-7,1%	-7,1%
● Voertuigbeglazing	38,5%	33,2%
<b>Totaal</b>	<b>11,7%</b>	<b>10,5%</b>



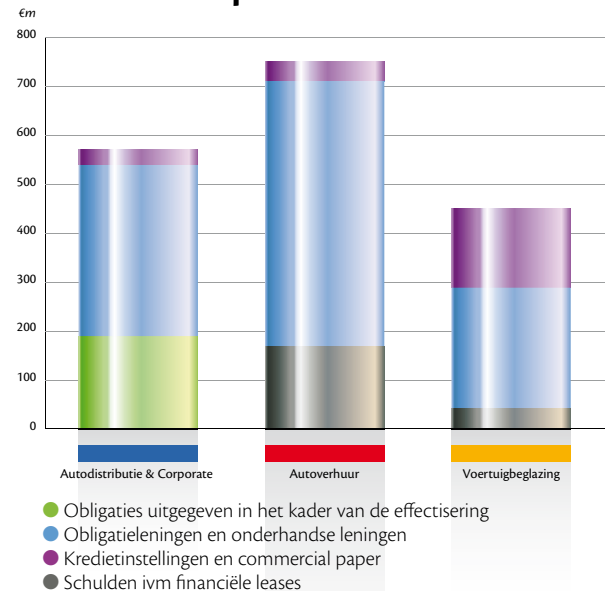
- Volgens IFRS: vóór ongebruikelijke elementen en waardeaanpassingen.
- Na aanpassing van 2008 als gevolg van de wijziging van IAS 16 (zie toelichting 2.1. van de geconsolideerde jaarrekening in dit jaarverslag).
- Na toewijzing van *pro forma* financiële kosten (EUR 21,3 miljoen) aan het segment autodistributie en Corporate voortvloeiend uit de netto investering in de segmenten autoverhuur en voertuigbeglazing (100% = EUR 235,5 miljoen).
- Bij constante perimeter, exclusief de netto impact van het verhoogde belang in Belron.

## Een internationale groep

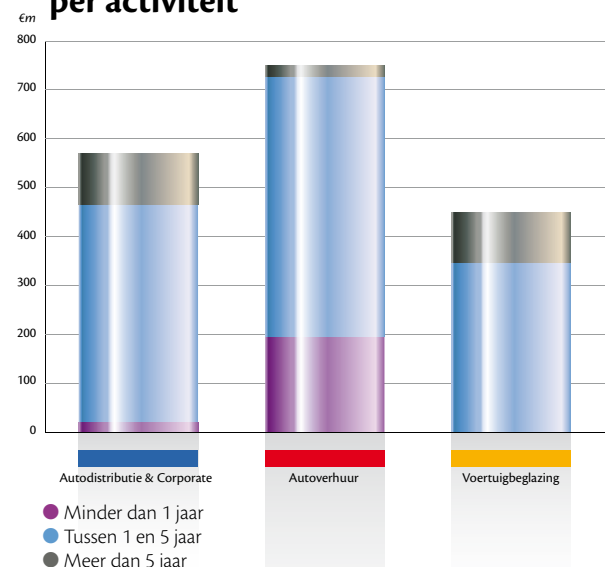


## Financieringsstructuur: 3 onafhankelijke financieringspolen (nettoschuld op 31 december 2009)

### Nettoschuld per activiteit



### Termijnplanning van de nettoschuld per activiteit



De wereld werd nog maar zelden geconfronteerd met een economische en financiële crisis die zo hard was als de crisis die we recentelijk meemaakten. Niemand bleef gespaard. De crisis trof het meest diegenen die er niet in slaagden om dit om te buigen in een opportuniteit. Om een nieuwe start te nemen. Daarom mag Belron trots zijn op de opmerkelijke organische groei van zijn verkopen. Daarom sluit D'Ieteren Auto het jaar af met een resultaat dat de verwachtingen overtrof. Daarom slaagt Avis Europe erin zijn winst stabiel te houden. We dachten dat de wereld niet zou ophouden met draaien. Maar dat hij anders zou draaien.

# 2009. Reactiviteit en flexibiliteit.

In 2008 kwam het al aanzetten, in 2009 werd het bevestigd: alle regio's over de hele wereld werden getroffen door een economische en financiële crisis van een zelden geziene omvang. In deze uiterst negatieve context kunnen we enkel trots zijn op de balans die we vandaag opmaken: we zijn erin geslaagd om de verwachtingen voor het jaar te overtreffen, en we kunnen vandaag een courant geconsolideerd resultaat vóór belastingen, groepsaandeel, aankondigen in vooruitgang ten opzichte van 2008. Dit resultaat is toe te schrijven aan de flexibiliteit waarvan de teams van onze drie activiteiten blijk gaven. Deze teams hebben de crisis aangepakt met een sterke vastberadenheid om de gewoonten grondig te veranderen en nieuwe wegen in te slaan. Wij willen hen dan ook van harte feliciteren.

De teams van Belron zetten opmerkelijke prestaties neer: ze slaagden erin de sterke organische groei van de verkopen voort te zetten op een stagnerende markt, terwijl ze ook de geografische expansie voortzetten met als apotheose de toetreding tot het Aziatische continent. In een autoverhuurmarkt die meer onder druk stond dan verwacht, boden de teams van Avis Europe opmerkelijk goed weerstand. Dankzij de strategische positionering en de nauwgezette uitvoering van het herstelplan dat gelanceerd werd met het oog op de recessie, slaagden ze erin om het resultaat op peil te houden. Tot slot werden de teams van D'leteren Auto geconfronteerd met nieuwe uitdagingen, zoals een nooit eerder gezien gebrek aan zicht op de evolutie van de automarkt en een zeer grote voertuigvoorraad in het begin van het jaar. Dankzij hun reactiviteit en hun aanpassingsvermogen zijn ze er echter in geslaagd om een resultaat neer te zetten dat aanzienlijk beter is dan verwacht.

In het begin van 2010 verwierf D'leteren nog eens 16,35% van het kapitaal van Belron, nadat Cobepa zijn verkoopopties op de aandelen van de vennootschap integraal uitoefende. Vandaag bedraagt de participatie van D'leteren in Belron 93,7%.

De Groep sluit het jaar 2009 af met een courant geconsolideerd resultaat vóór belastingen, groepsaandeel, van EUR 214,2 miljoen, een vooruitgang met 11,7%.

**In de autodistributie** startte D'Ieteren Auto het jaar 2009 in een sfeer van grote onzekerheid: wat de volumes betreft, waren er ten eerste de – weinig nauwkeurige – marktverwachtingen die wezen op een daling van het aantal inschrijvingen met 10 tot 20 %; ten tweede waren de voorraden groot en beloofde de verkoop ervan helemaal niet gemakkelijk te worden; en tot slot werd de financiering van de activiteit van de concessiehouders moeilijker. Er werden onmiddellijk belangrijke maatregelen getroffen, zoals een nauwgezette kostencontrole, promotieacties om de voorraden te verkleinen en een strikt beheer van de vorderingen. Deze initiatieven wierpen hun vruchten af. De nood aan bedrijfskapitaal nam aanzienlijk af. Het marktaandeel daalde maar licht, op een markt die minder daalde dan aangekondigd. De meeste merken lieten een stijging optekenen, uitgezonderd Volkswagen. Het Volkswagen-gamma leed in het eerste semester immers onder een gebrek aan wagens met milieuvriendelijkere motoren en onder de voorrang die werd verleend door de Volkswagen groep aan de Duitse markt om te profiteren van de schrootpremie. Bovendien slaagden onze teams erin om ondanks de liquiditeitscrisis de financieringen te hernieuwen die vereist zijn voor de werking van de activiteit, meer bepaald de effectivering van de vloot van D'Ieteren Lease.

Niets van dit alles verhinderde D'Ieteren Auto ervan om tegelijkertijd zijn talrijke initiatieven voort te zetten om de klantentevredenheid en de klantenbinding te versterken en de activiteit nieuw leven in te blazen, zoals de invoering van zijn beheersysteem voor klantenrelaties en de renovatie van zijn onderdelen- en accessoiresmagazijn.

In 2010 zou de markt relatief stabiel moeten blijven ten opzichte van 2009. Op basis van de lessen die tijdens dit crisisjaar werden getrokken, zal D'Ieteren Auto verdere inspanningen leveren om zijn marktaandeel te vergroten, dankzij nieuwe modellen en dankzij zijn producten- en dienstenassortiment dat constant bijgewerkt wordt om in te spelen op de verwachtingen van de klanten op het vlak van productkwaliteit en milieuprestaties.

**In de voertuigbeglazing** zette Belron een uitstekende prestatie neer, dankzij een aanhoudende sterke organische groei van zijn verkopen op een stabiel gebleven markt voor de herstelling en vervanging

van voertuigbeglazing. Deze prestatie is in de eerste plaats toe te schrijven aan de gunstige weersomstandigheden in het begin en op het einde van het jaar. Voorts profiteerde Belron van de daling van de reclametarieven als gevolg van de crisis en van zijn marketingervaring om zijn promotieactiviteiten te versterken. Dankzij deze strategie slaagde Belron erin zijn marktaandeel wereldwijd te vergroten. Bovendien zette Belron zijn inspanningen op het vlak van de klantentevredenheid voort. Zo implementeerde het bedrijf wereldwijd een nieuw systeem om de klantentevredenheid te meten en verbeterde het zijn logistieke organisatie in de Verenigde Staten, waar een nieuw distributiecenter werd geopend in Californië. De eerste prijs die het logistieke team in de wacht sleepte op de "European Supply Chain Excellence Awards" getuigt van het opmerkelijke werk dat op dit vlak werd verricht.

Dit jaar zette Belron een nieuwe belangrijke stap in zijn geografische expansie met de opening van een servicepunt in China. Zo boort het bedrijf de Aziatische markt aan, waar het van plan is nieuwe groeiopportunities te grijpen. Bovendien ondertekende het bedrijf in het eerste semester franchiseovereenkomsten in Chili, Finland en Litouwen. Daardoor is Belron nu aanwezig in tweeëndertig landen. Tot slot nam Belron in september het in Iowa gevestigde IGD Industries over. Zo versterkte het bedrijf zijn aanwezigheid in de Verenigde Staten voort.

In 2010 zou Belron zijn organische en externe groei van de verkopen moeten voortzetten, dankzij de verdere inspanningen op het vlak van de dienstverlening aan zijn klanten, verzekeringspartners en vlootbeheerders, en de verbetering van de operationele efficiëntie.

**In de autoverhuur** werd Avis Europe geconfronteerd met een hardere markt dan verwacht. De teams reageerden snel door een ambitieus kostenbesparingsplan in te voeren en de vloot nauwgezet te beheren, waardoor het vlootgebruik met ongeveer 4% verbeterde. Dankzij deze efficiënte acties slaagden de teams erin de omzetsdaling nagenoeg volledig te compenseren en de schuldenlast spectaculair te verlagen. Deze realisaties bewijzen de efficiëntie zowel van het plan dat werd ingevoerd met het oog op de recessie als van de vroegere investeringen in *revenue management*. Avis Europe heeft bij de afsluiting van het jaar dus zijn belofte gehouden: een

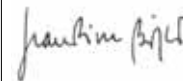
resultaat neerzetten dat vergelijkbaar is met dat van 2008.

In deze ongunstige context bleven de teams van Avis Europe commercieel actief. Zo leverden ze meer bepaald verdere inspanningen op het vlak van de dienstverlening aan de klanten, die dit jaar met tal van prijzen werd bekroond. Er werd ook een nieuw partnership aangegaan met British Airways, en in Parijs werd het OKIGO-initiatief voor gedeeld wagengebruik verder ontwikkeld.

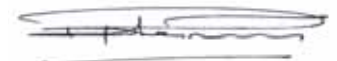
In 2010 wil Avis Europe zijn plan voortzetten dat werd gelanceerd om het hoofd te bieden aan de crisis, aangezien de vooruitzichten onzeker blijven.

Het voorbije jaar is ook het einde van een decennium. Een decennium met tal van onverwachte gebeurtenissen en evoluties die zich aftekenden zonder dat we wisten wanneer ze zich zouden concretiseren: in het bijzonder een financiële en economische crisis van uitzonderlijke omvang, een steeds competitievere gemonialiseerde maatschappij en de bewustwording van het feit dat onze aarde kwetsbaar is. Maar angst of berusting kregen nooit de overhand. We hebben dit angstwekkende decennium vol vertrouwen en met succes doorstaan en ook in 2009 – een jaar dat voor velen onder ons toch heel moeilijk bleek – deden we het goed. Het staat dan wel vast dat de dingen steeds minder vaak verlopen zoals verwacht, maar het nieuwe jaar en het nieuwe decennium zullen ongetwijfeld nieuwe opportuniteiten bieden om blij te geven van onze flexibiliteit.

Al onze medewerkers, zowel individueel als in team, zetten zich elke dag opnieuw vol enthousiasme, energie en deskundigheid in om onze klanten tevreden te stellen en de duurzaamheid van onze ondernemingen te verzekeren. Onze toekomst rust dan ook op hen, en wij zijn hen zeer dankbaar voor hun engagement, jaar na jaar. Wij danken ook onze klanten, onze aandeelhouders en onze partners voor hun vertrouwen en hun trouw, waardoor wij ook dit jaar de storm onverstoortbaar en sereen konden trotseren.



Jean-Pierre Bizet  
Gedelegeerd bestuurder



Roland D'Ieteren  
Voorzitter

# Eén doelstelling: leiderschap.

## Autodistributie

- > **9 BEKENDE MERKEN.**
- > **ONGEVEER 100.000 NIEUWE VOERTUIGEN GELEVERD.**



### ONZE ROL

- > Invoer en distributie in België van de merken Volkswagen, Audi, Seat, Škoda, Bentley, Lamborghini, Bugatti en Porsche;
- > Beheer van 5 distributienetwerken die meer dan 300 zelfstandige concessiehouders in heel België vertegenwoordigen;
- > Beheer van 16 D'leteren Car Centers waarvan 4 Porsche Centers, voornamelijk in de Brusselse en de Antwerpse regio's;
- > Verhuring op lange termijn en financiële leases via D'leteren Lease en D'leteren Vehicle Trading;
- > Verkoop van tweedehandse voertuigen via twee "My Way" centra in de Brusselse regio en via ongeveer 90 concessiehouders die deel uitmaken van het "My Way Network";
- > Distributie van de producten van Yamaha in België en het Groothertogdom Luxemburg via D'leteren Sport;
- > Invoer en distributie aan alle concessiehouders van wisselstukken en accessoires.

### ONZE TROEVEN

- > Een relatie van meer dan 60 jaar met de groep Volkswagen;
- > Een grondige kennis van de Belgische automarkt, waardoor D'leteren het producten- en dienstenaanbod kan afstemmen op de verwachtingen van de klanten;
- > Een ervaren organisatie met flexibele netwerken die dicht bij de klant staan;
- > Ervaring op het vlak van logistiek, IT en marketing;
- > Een marktaandeel van nieuwe voertuigen van 19,34% in 2009;
- > Een Belgische voertuigenpark dat ongeveer één miljoen wagens van onze merken telt.

## Autoverhuur

- > **MEER DAN 3.800 SERVICE-PUNTEN IN EUROPA, AFRIKA, HET MIDDEN-OOSTEN EN AZIË.**
- > **TEN DIENSTE VAN ONGEVEER 8 MILJOEN KLANTEN.**

### ONZE ROL

- > Een belangrijke mobiliteitleverancier die diensten voor autoverhuur op korte termijn verleent via:
  - twee toonaangevende internationale merken: Avis en Budget, in nauwe samenwerking met Avis Budget Group Inc, die eigenaar is van het geheel van de rechten van de twee merken;
  - een netwerk van meer dan 3.800 servicepunten, van filialen of licentiehouders, in meer dan 100 landen in Europa, Afrika, het Midden-Oosten en Azië.
- > Een leidinggevend autoverhuurbedrijf dat de filosofie "We Try Harder." volgt in alle professionele relaties met klanten, werknemers, aandeelhouders, leveranciers, licentiehouders, partners en de gemeenschap in haar geheel.

### ONZE TROEVEN

- > Twee merken die internationaal erkend worden – Avis en Budget;
- > Leidersposities op de markt;
- > Een uitgebreid internationaal

- netwerk met aanwezigheid op de belangrijkste luchthavens en in de belangrijkste treinstations;
- > Sterke partnerships met de reissector, waaronder luchtvaart- en spoorwegmaatschappijen, hotelketens en kredietkaartmaatschappijen;
- > Een klantendienst bekroond met verscheidene prijzen, die bijdraagt tot de onderscheiding van de merken;
- > Een gediversifieerd klantenbestand en gediversifieerde verkoopkanalen; een evenwichtige geografische spreiding.

## Voertuigbeglazing

- > **WERELDWIJDE LEIDER IN DE HERSTELLING EN VERVANGING VAN VOERTUIGBEGLAZING.**



### ONZE ROL

- > 's Werelds nr. 1 in de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing, met 1.800 servicepunten en 8.500 mobiele service-units ten dienste van meer dan 10 miljoen klanten in 32 landen op 5 continenten;
- > Een service voor herstelling en vervanging van voertuigbeglazing, 24 uur op 24, 7 dagen per week, via mobiele service-units of in servicepunten, die een grote klantentevredenheid genereert;
- > Een uniek zakenmodel dat aanzienlijke besparingen oplevert voor onze verzekeringspartners in de kost van hun schadeclaims.

### ONZE TROEVEN

- > Een duidelijke specialisatie in de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing;
- > Een netwerk van filialen en franchisehouders in Europa, Noord- en Zuid-Amerika, Australazië en China;
- > Een aanwezigheid op markten in verschillende ontwikkelingsstadia, met zowel rentabiliteit- als groeiopportuniteiten;
- > De bekendste merken in de sector: CARGLASS® in heel Continentaal Europa, Brazilië en China, AUTOGLASS® in het Verenigd Koninkrijk, O'BRIEN® in Australië, SMITH & SMITH® in Nieuw-Zeeland, LEBEAU VITRES D'AUTOS®, SPEEDY GLASS®, DURO VITRES D'AUTOS® en APPLE AUTO GLASS® in Canada, en SAFELITE® AUTO GLASS, ELITE AUTO GLASS™, AUTO GLASS SPECIALISTS®, DIAMOND TRIUMPH GLASS™ en AUTO GLASS CENTER™ in de Verenigde Staten;
- > Een grote operationele efficiëntie door het verspreiden van de beste praktijken over heel de groep;
- > Verscheidene langetermijnpartnerships met vooraanstaande verzekeringsmaatschappijen en vlootbeheerders.



**De activiteiten van D'Ieteren zijn elk marktleider in hun sector, of ze zijn in staat het op termijn te worden. Hoewel hun geografische verankering sterk verschilt, beschikken ze als geheel over een hoog groeipotentieel, zowel organisch als extern.**



## D'Ieteren Auto

KERNCIJFERS (in miljoen EUR)	IFRS					
	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Nieuwe voertuigen geleverd (in eenheden)	99.241	119.967	120.774	112.944	103.239	99.587
Externe verkopen	2.453,8	2.679,4	2.642,4	2.491,4	2.227,2	2.088,6
Courant bedrijfsresultaat <sup>1,2</sup>	65,8	88,5	98,7	81,9	56,1	64,1
Courant resultaat, groepsaandeel vóór belastingen <sup>1,2</sup>	42,9	60,6	74,7	59,5	36,1	48,7
na belastingen <sup>1,2</sup>	41,9	59,3	65,2	57,0	35,2	39,3
Gemiddeld personeelsbestand (gemiddeld voltijdse equivalenten)	1.565	1.650	1.601	1.571	1.505	1.493



## Avis Europe plc

KERNCIJFERS (in miljoen EUR)	IFRS					
	2009	2008	2007	2006 <sup>5</sup>	2005	2004
Externe verkopen <sup>4,6</sup>	1.392,7	1.665,7	1.324,7	1.255,0	1.276,4	1.252,8
Courant bedrijfsresultaat <sup>1,4</sup>	103,4	112,7	106,5	89,8	100,4	114,2
Courant resultaat, groepsaandeel vóór belastingen <sup>1,4</sup>	20,9	22,5	22,0	17,8	22,7	31,1
na belastingen <sup>1</sup>	14,8	13,0	17,7	14,6	16,6	23,3
Gemiddeld personeelsbestand (gemiddeld voltijdse equivalenten)	5.319	5.967	6.122	6.276	6.253	6.166



## Belron s.a.

KERNCIJFERS (in miljoen EUR)	IFRS					
	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Aantal interventies (in miljoen eenheden)	10,7	9,4	8,4	6,1	5,3	4,9
Externe verkopen	2.423,2	2.156,1	2.000,0	1.507,3	1.253,7	1.118,4
Courant bedrijfsresultaat <sup>1,3</sup>	215,5	173,9	156,5	119,9	99,2	96,1
Courant resultaat, groepsaandeel vóór belastingen <sup>1</sup>	150,4	108,6	97,6	72,0	59,8	44,2
na belastingen <sup>1</sup>	126,1	86,7	83,4	62,7	45,8	31,4
Gemiddeld personeelsbestand (gemiddeld voltijdse equivalenten)	22.399	20.833	18.281	12.731	10.932	9.794

1. Vóór ongebruikelijke elementen en waardeaanpassingen.

2. De activiteit autodistributie omvat het geheel van de kosten verbonden aan de activiteit corporate, en meer bepaald (wat het courante resultaat betreft) de financieringskosten voortvloeiend uit de investering in de activiteiten autoverhuur en voertuigbeglazing.

3. Met inbegrip, vanaf 2005, van een kost verbonden met het langetermijnincentiveplan voor het management.

4. Uitgezonderd de in 2006 en 2007 verkochte Griekse activiteiten (toepassing van IFRS 5).

5. Na aanpassing van 2006 als gevolg van de geïdentificeerde onregelmatigheden in Portugal.

6. De verkopen omvatten sinds 2008 de opbrengsten op de verkoop van voertuigen zonder terugkoopovereenkomst als gevolg van de wijziging van IAS 16 (zie toelichting 2.1. van de geconsolideerde jaarrekening in dit jaarverslag).

# Belangrijkste risicofactoren

## AUTODISTRIBUTIE

De activiteit van D'Ieteren Auto is hoofdzakelijk gebaseerd op de nauwe banden van de jongste zestig jaar met de groep Volkswagen en is grotendeels afhankelijk van het bestaan van import-overeenkomsten die beide partijen binden. Deze bevoorrechte relatie maakt tevens dat de resultaten van D'Ieteren Auto afhankelijk zijn van het succes van de door de groep Volkswagen ontwikkelde modellen. Bovendien zouden de toekomstige ontwikkelingen binnen de Europese regelgeving inzake autodistributie de concurrentiële omgeving kunnen beïnvloeden. De ontwikkeling op gebied van milieunormen of fiscale maatregelen wat betreft bedrijfsvoertuigen zouden een negatieve invloed kunnen hebben op de volumes en de mix van nieuwe verkochte voertuigen. De vloot van D'Ieteren Lease vormt een belangrijk actief waarvan de waarde afhankelijk is van de markt voor tweedehandse voertuigen.

## AUTOVERHUUR

Gezien hun geografische spreiding, zijn de activiteiten van Avis Europe onderhevig aan verschillende risico's verbonden aan de internationale handel en de vraag naar zijn diensten, die op zich zeer seizoensgebonden is, inclusief verstoringen van het luchtverkeer. De groep en zijn licentiehouders zijn onderhevig aan concurrentie van talrijke andere operatoren zowel rechtstreeks als via tussenpersonen en makelaars, met prijzen onder druk tot gevolg. De vlootkosten, één van de belangrijkste bedrijfskosten, hangen grotendeels af van de aankoopvoorwaarden onderhandeld met de autoconstructeurs en van de doorverkoopvoorwaarden op de tweedehandsmarkt en zijn bijgevolg afhankelijk van de ontwikkeling van de auto-industrie in het algemeen. De beschikbaarheid van de nodige fondsen om de vloot te financieren is voor de activiteit autoverhuur van primordiaal belang. Avis Europe heeft akkoorden met Avis Budget Group Inc. (ABG) voor het gebruik van de merken Avis en Budget in specifieke gebieden en voor de voorziening van computersystemen, marketing en commerciële initiatieven. Elke verandering in de voorwaarden van deze akkoorden of elke achteruitgang van ABG of zijn activiteiten of in de samenwerking met ABG zouden een negatieve impact kunnen hebben op de financiële toestand en de resultaten van de activiteiten van Avis Europe. Aanzienlijke risico's zouden bestaan indien toegang tot verzekering en/of herverzekering beperkt, ontkend of enkel toegankelijk zou zijn tegen verhoogde kosten die niet doorgerekend kunnen worden in de prijzen.

## VOERTUIGBEGLAZING

Belron is actief in de herstelling en vervanging van voertuigbeglazing, een sector die door diverse factoren wordt beïnvloed, waaronder de klimaatomstandigheden, de veranderingen die kunnen optreden in het wagenpark of in de snelheidsbeperkingen. Extreme klimaatomstandigheden leiden tot een grote vraag, wat een grote operationele flexibiliteit vergt terwijl technologische veranderingen aan de voertuigen of de gewijzigde verkeerssnelheid een invloed kunnen hebben op glasbreukpercentages en bijgevolg op de omvang van de markt in het algemeen. De activiteit staat tevens onder invloed van beslissingen van de verzekeringsmaatschappijen wat betreft glasbreukdekking of van de keuze van leveranciers. Wijzigingen in glasbreukdekking hebben een invloed op de houding van de automobilisten om over te gaan tot herstelling of vervanging. Belron stelt ongeveer 22.000 gemiddeld voltijdse equivalenten tewerk en investeert aanzienlijk in de opleiding van zijn medewerkers zodat zij over de nodige kwalificaties beschikken voor de uitvoering van hun opdrachten. Een andere risicofactor is verbonden aan het gebruik van gesofisticeerde informatietechnologieën en aan de gecentraliseerde bevoorrading. Naast de ontwikkeling van zijn activiteiten op bestaande markten, leidt Belron een strategie van expansie via overnames, en is hierbij blootgesteld aan een risico verbonden met de aankoop en integratie van nieuwe activiteiten. Rekening houdend met zijn positie als marktleider op de meeste markten, wordt Belron ook blootgesteld aan het risico op het gebied van mededingingsrecht.

Inlichtingen over het beheer van de risico's verbonden met financiële instrumenten zijn terug te vinden in toelichting 38 van de geconsolideerde jaarrekening.

# Corporate Governance

De vennootschap voegt zich naar de corporate governance principes zoals die in de Belgische Corporate governance code 2009, gepubliceerd op de website [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be), worden uiteengezet. Ze publiceert sinds 1 januari 2006 haar Corporate Governance Charter op haar internetsite. De toepassing van die principes houdt echter rekening met de bijzondere structuur van het aandeelhouderschap van de vennootschap waarvan de familiale aandeelhouders de meerderheid hebben en de stabiliteit verzekeren sinds 1805. De derogaties met de Code worden opgenomen onder punt 5 van deze Corporate Governance verklaring.

## 1. RAAD VAN BESTUUR

### Samenstelling

De Raad van bestuur is samengesteld uit:

- > zes niet-uitvoerende bestuurders, benoemd op voorstel van de familiale aandeelhouders;
- > één niet-uitvoerende onafhankelijke bestuurder, benoemd op voorstel van Cobepa;
- > vier niet-uitvoerende bestuurders, waaronder twee onafhankelijke, gekozen omwille van hun ervaring;
- > de gedelegeerd bestuurder (CEO).

De Voorzitter en Ondervoorzitter van de Raad zijn gekozen onder de bestuurders die op voorstel van de familiale aandeelhouders benoemd zijn.

### Rol en activiteiten

Behoudens zijn wettelijke en statutaire bevoegdheden en die van de Algemene Vergadering, voert de Raad van bestuur de volgende taken uit:

- > de strategie en waarden van de vennootschap bepalen;
- > haar plannen en budgetten goedkeuren;
- > over de belangrijke financiële operaties,

overnames en desinvesteringen beslissen;

- > ervoor zorgen dat de nodige structuren, processen en controles geïmplementeerd zijn om de doelstellingen van de vennootschap te bereiken en de eraan verbonden risico's passend te beheren;
- > de bestuurders aanduiden die door de vennootschap worden voorgesteld voor de raden van bestuur van haar belangrijkste dochterondernemingen;
- > de CEO en CFO van s.a. D'Ieteren n.v. benoemen en herroepen alsook de CEO en CFO van D'Ieteren Auto en hun bezoldiging bepalen;

Samenstelling van de Raad van bestuur (per 31 december 2009)		Leeftijd	Einde van het mandaat
Roland D'Ieteren <sup>1,2</sup>	Voorzitter van de Raad; bestuurder Avis Europe plc, Belron s.a.	67	mei 2010
Maurice Périer <sup>1,2</sup>	Ondervoorzitter van de Raad; bestuurder van vennootschappen; bestuurder Belron s.a.	71	mei 2011
Jean-Pierre Bizet	Gedelegeerd bestuurder; Uitvoerend Ondervoorzitter Avis Europe plc; Voorzitter van de raad Belron s.a.	61	mei 2011
Nicolas D'Ieteren <sup>1,2</sup>	Managing partner Enero s.p.r.l.	34	mei 2011
Pascal Minne <sup>3</sup>	Gedelegeerd bestuurder Petercam	59	mei 2010
Olivier Périer <sup>1,2</sup>	Architect; partner-stichter Urban Platform s.c.r.l.	38	mei 2011
Alain Philippson <sup>5</sup>	Bestuurder Bank Degroof, C.F.E.	70	mei 2013
Gilbert van Marcke de Lummen <sup>4</sup>	Bestuurder van vennootschappen; bestuurder Cofinimmo s.a.	72	mei 2011
Christian Varin <sup>3</sup>	Gedelegeerd bestuurder Cobepa; bestuurder Sapec, Carrières du Hainaut, ISOS, J.F. Hillebrand	62	mei 2010
Christine Blondel <sup>3</sup>	Senior advisor, Wendel International Centre for Family Enterprise, INSEAD; bestuurder Compagnie du Bois Sauvage	51	mei 2013
s.a. de Participations et de Gestion <sup>1,6</sup>	Vaste vertegenwoordiger: Patrick Peltzer	69	mei 2010
Nayarit Participations s.c.a. <sup>1</sup>	Vaste vertegenwoordiger: Etienne Heilporn	70	mei 2010

1. Bestuurder benoemd op voorstel van de familiale aandeelhouders. 2. Bestuurder, afstammend van, of verwant aan, de stichtende familie. 3. Onafhankelijk bestuurder. 4. Voormalig directielid. 5. Baron Alain Philippson heeft zijn hoedanigheid als onafhankelijke bestuurder verloren in mei 2009 in overeenstemming met artikel 526ter van het Wetboek van Vennootschappen, dat voorziet dat een bestuurder niet meer onafhankelijk is bij het vervallen van zijn derde bestuurderschap of na 12 jaar. 6. De vaste vertegenwoordiger van deze bestuurder is, vanaf 1 januari 2010, Michel Allé, Chief Finance Officer SNCB-Holding.

# Corporate Governance

- > toezicht houden op en onderzoek uitvoeren wat betreft de prestaties van het dagelijkse bestuur;
- > een efficiënte communicatie onderhouden met de aandeelhouders en andere belanghebbenden van de vennootschap;
- > het bedrag van het dividend bepalen. In dit kader is de Raad van bestuur van plan zijn bestaande beleid van een zo groot mogelijke autofinanciering voor de ontwikkeling van de Groep voort te zetten en een regelmatige groei van de dividenden te garanderen, in de mate dat de resultaten dit toelaten.

De Raad van bestuur komt minstens zes keer per jaar bijeen. Indien nodig worden bijkomende vergaderingen gehouden. De beslissingen van de Raad van bestuur worden bij meerderheid van stemmen genomen. Bij staken van stemmen is de stem van de Voorzitter doorslaggevend.

In 2009 kwam de Raad negen keer bijeen. Alle bestuurders hebben alle vergaderingen bijgewoond, behalve de Heren N. D'leteren, P. Peltzer, O. Périer, A. Philippson en G. van Marcke de Lummen, die elk voor één vergadering werden geëxcludeerd.

## Bestuurdersmandaten

De Gewone Algemene Vergadering die gehouden werd op 28 mei 2009 besliste Mevrouw Christine Blondel aan te stellen als onafhankelijke bestuurder voor een termijn van vier jaar en het bestuurdersmandaat van Baron Alain Philippson te verlengen met vier jaar.

## Comités van de Raad van bestuur

Begin 2005 heeft de Raad beslist twee **Bestuurscomités** op te richten:

- > het **auditcomité** dat in 2009 vier keer bijeenkwam, waaronder twee keer in de aanwezigheid van de Commissaris,

en dat verslag uitbracht over zijn activiteiten aan de Raad van bestuur;

- > het **benoemings- en remuneratiecomité** dat in 2009 twee keer bijeenkwam en dat verslag uitbracht over zijn activiteiten aan de Raad van bestuur.

## Werking van de comités van de Raad van bestuur

### Auditcomité

Het auditcomité bestaat uit hoogstens vier niet-uitvoerende bestuurders, die kennis inzake boekhouding en audit aantonen, waarvan ten minste één onafhankelijke; de Voorzitter, die zich kan laten vertegenwoordigen door de Ondervoorzitter, wordt op de vergaderingen van het auditcomité uitgenodigd. De opdrachten van het auditcomité bestaan er hoofdzakelijk in toezicht te houden op de jaarrekeningen van de vennootschap, het risicobeheer, waaronder eveneens dat van de risico's verbonden aan de inachtneming van de wetgevingen, op te volgen en de efficiëntie van de externe en interne audits te waarborgen. Dit comité zal kennisnemen van de verslagen van de Commissarissen betreffende de halfjaar- en jaarresultaten van de geconsolideerde dochtermaatschappijen. Het auditcomité komt minstens vier maal per jaar samen, waarvan eenmaal per semester in de aanwezigheid van de Commissaris, en brengt verslag uit over zijn activiteiten aan de Raad van bestuur. Het Charter van het auditcomité zoals aangenomen door de Raad van bestuur is opgenomen in Bijlage I van het Corporate Governance-Charter beschikbaar op de internetsite van de vennootschap.

### Benoemings- en remuneratiecomité

Het benoemings- en remuneratiecomité bestaat uit hoogstens vier niet-uitvoerende bestuurders, waarvan de Voorzitter van de Raad van bestuur, die het voorzigt, en

ten minste één onafhankelijke bestuurder. Dit comité legt de Raad voorstellen voor die betrekking hebben op de benoeming en remuneratie van de bestuurders en het executief management en zorgt ervoor dat er formele, rigoureuze en transparante procedures bestaan binnen de vennootschap om de beslissingen van de Raad te ondersteunen. Dit comité komt minstens driemaal per jaar samen en brengt verslag uit over zijn activiteiten aan de Raad van bestuur. Het Charter van het benoemings- en remuneratiecomité zoals aangenomen door de Raad van bestuur is opgenomen in Bijlage II van het Corporate Governance-Charter beschikbaar op de internetsite van de vennootschap.

### Overlegcomité

De Voorzitter en Ondervoorzitter komen maandelijks samen, in het overlegcomité, met de gedelegeerd bestuurder, om een regelmatige samenwerking te waarborgen, de gang van zaken op te volgen, de voortgang van belangrijke projecten na te gaan alsook de vergaderingen van de Raad van bestuur voor te bereiden.

### Beleid betreffende transacties en andere contractuele banden die niet onder de belangenconflictenregeling vallen

Het is de bestuurders en directeurs niet toegestaan om zonder de uitdrukkelijke toestemming van de Raad van bestuur betaalde diensten te leveren en rechtstreeks of onrechtstreeks goederen te kopen of te verkopen aan de vennootschap of vennootschappen van haar groep in het kader van transacties die geen deel uitmaken van hun mandaten of functies. De transacties uitgevoerd binnen het gebruikelijke kader van de activiteiten van de vennootschap vormen hierop als enige een uitzondering.

## Samenstelling van de comités van de Raad van bestuur

(per 31 december 2009)

	Benoemings- en remuneratiecomité	Auditcomité <sup>2</sup>
Voorzitter	Roland D'leteren	Pascal Minne <sup>1</sup>
Leden	Pascal Minne <sup>1</sup> Alain Philippson	Gilbert van Marcke de Lummen Christian Varin <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Onafhankelijk bestuurder. <sup>2</sup> Rekening houdend met hun opleiding en management ervaring in bedrijven met een financieel karakter, beschikken de leden van het auditcomité over de door de wet vereiste kennis inzake boekhouding en audit.

Ze zijn ertoe gehouden om de Voorzitter of de gedelegeerd bestuurder te raadplegen die beslist of er bij de Raad van bestuur een derogatie kan worden verzocht en, in dit geval, of de Secretaris van de Raad ingelicht moet worden over de details van de transactie. De Secretaris zal ervoor zorgen dat de desbetreffende wettelijke maatregelen toegepast worden. De uitvoering van voornoemde transacties is in elk geval slechts toegestaan als ze worden uitgevoerd tegen marktvoorwaarden.

#### Evaluatie van de Raad van bestuur en van zijn comités

De Raad is in 2009 overgegaan tot de evaluatie van zijn eigen werking en die van zijn comités, meer bepaald rekening houdend met hun samenstelling, de organisatie en de inhoud van hun vergaderingen en de relaties met het meerderheidsaandeelhouderschap en met de managers. Het is de bedoeling om op basis hiervan de prestaties te beoordelen en indien nodig de vereiste maatregelen te treffen om verder gevolg te geven aan de bevindingen van deze evaluatie.

### 2. EXECUTIEF MANAGEMENT VAN DE GROEP

De gedelegeerd bestuurder van s.a. D'Ieteren n.v. is verantwoordelijk voor het executief management van de Groep. Hij wordt bijgestaan door het Corporate managementteam, belast, op Groepsniveau, met de taken financiën, financiële communicatie, beleggersbetrekkingen, consolidatie van de rekeningen, juridische en fiscale aangelegenheden en controlebeheer.

De Group Chief Financial Officer, de Group Chief Legal Officer en de Group Treasurer maken ook deel uit van het executief management op Groepsniveau.

### 3. EXECUTIEF MANAGEMENT VAN DE DRIE ACTIVITEITEN

De activiteiten van de Groep D'Ieteren zijn in drie polen opgedeeld.

De **Pool Autodistributie** – D'Ieteren Auto, een operationele afdeling van de s.a. D'Ieteren n.v. zonder afzonderlijke rechtspersoonlijkheid – wordt geleid door

de CEO D'Ieteren Auto, die rapporteert aan de gedelegeerd bestuurder van de Groep. De CEO D'Ieteren Auto zit het managementcomité van D'Ieteren Auto voor, dat is samengesteld uit zeven andere leden die verantwoordelijk zijn voor de afdelingen D'Ieteren Car Centers, Financiën, Group Service, IT, Marketing, Merken en Human Resources.

De **Pool Autoverhuur** omvat Avis Europe plc en zijn filialen. Op 31 december 2009, wordt Avis Europe plc bestuurd door een raad van bestuur bestaande uit 9 leden waaronder 3 benoemd op voorstel van s.a. D'Ieteren n.v., 3 onafhankelijke bestuurders en 2 voltijds uitvoerende bestuurders. De huidige niet-uitvoerende voorzitter van de raad is een voormalig directielid van de vennootschap. De gedelegeerd bestuurder van D'Ieteren is uitvoerend ondervoorzitter van de raad van Avis Europe. De raad van bestuur van Avis Europe plc beschikt over 3 comités: het auditcomité, met drie onafhankelijke bestuurders, het benoemingscomité en het remuneratiecomité, waarin telkens één van de op voorstel van s.a. D'Ieteren n.v. benoemde bestuurders zetelt. Avis Europe plc is op de Beurs van Londen genoteerd en leeft de principes van de "Combined Code" na, op een paar uitzonderingen na die vermeld worden in zijn jaarverslag. Voorts worden de rechten en plichten van de op voorstel van s.a. D'Ieteren n.v. benoemde bestuurders, en degene van s.a. D'Ieteren n.v. als aandeelhouder, uiteengezet in het "Relationship Agreement" gesloten ter gelegenheid van de beursintroductie van Avis Europe in 1997.

De **Pool Voertuigbeglazing** omvat Belron s.a., waarvan D'Ieteren en Cobepa op 31 december 2009 respectievelijk 77,38% en 16,35% van het kapitaal in handen hebben, en zijn filialen<sup>1</sup>. Per 31 december 2009, wordt Belron s.a. geleid door een raad van bestuur van 11 leden, waaronder 4 bestuurders benoemd op voorstel van D'Ieteren, 2 bestuurders benoemd op voorstel van de Cobepa groep, één bestuurder benoemd op voorstel van de stichtende aandeelhouders, 2 uitvoerende bestuurders en 2 onafhankelijke bestuurders<sup>1</sup>. De gedelegeerd bestuurder van D'Ieteren is lid van deze raad die hij ook voorziet. De raad van

bestuur van Belron s.a. heeft 2 comités: het auditcomité en het remuneratiecomité, elk voorgezeten door een bestuurder benoemd op voorstel van D'Ieteren.

### 4. REMUNERATIEVERSLAG

#### Uitwerking van het beleid en bepaling van de bezoldiging van de niet-uitvoerende bestuurders en van het executief management van de Groep

Het remuneratiebeleid van de niet-uitvoerende bestuurders en van het executief management van de Groep wordt bepaald door de Raad van bestuur, op basis van aanbevelingen geformuleerd door het benoemings- en remuneratiecomité. De dochterondernemingen Avis Europe plc en Belron s.a., die minderheidsaandeelhouders hebben, beschikken elk over een eigen raad van bestuur en remuneratiecomité die het remuneratiebeleid van hun respectieve niet-uitvoerende bestuurders en uitvoerende managers bepalen.

Op het einde van elk boekjaar onderzoekt het benoemings- en remuneratiecomité van D'Ieteren:

- > de eventuele voorstellen om de bezoldiging van de niet-uitvoerende bestuurders voor het volgende boekjaar te wijzigen;
- > de voorstellen betreffende de variabele bezoldiging van het executief management voor het voorbije boekjaar, alsook de eventuele wijzigingen aan hun vaste bezoldiging en de bepaling van hun doelstellingen van variabele bezoldiging voor het volgende boekjaar.

Dit wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad.

1. Begin september 2009 oefende Cobepa zijn verkoopopties uit op 16,35% van het aandelenkapitaal van Belron. De transactie vond plaats op 7 januari 2010, waardoor het belang van D'Ieteren in Belron steeg van 77,38% tot 93,73%. Op dezelfde datum werden de bestuurders die voorheen benoemd waren op voorstel van de Cobepa groep voorlopig vervangen door bestuurders benoemd op voorstel van D'Ieteren onder voorbehoud van bekrachtiging door de Algemene vergadering van aandeelhouders van Belron.

### Bezoldiging van de niet-uitvoerende bestuurders

De vennootschap voert een passend bezoldigingsbeleid om bestuurders aan te trekken en te behouden die kunnen bogen op brede competenties in de verschillende domeinen die vereist zijn voor de rendabele ontwikkeling van haar activiteiten. De bestuurders ontvangen een vaste jaarlijkse bezoldiging. Sommige bestuurders ontvangen bovendien een aanvullende vaste bezoldiging voor de levering van specifieke prestaties als Voorzitter of Vice-voorzitter van de Raad, of voor de deelname aan één of meer comités van de Raad. Bovendien vergoeden Avis Europe plc en Belron s.a. bepaalde bestuurders voor de uitoefening van mandaten binnen hun raad.

De vennootschap maakt de bezoldigingen toegekend aan de niet-uitvoerende leden van de Raad van bestuur globaal bekend. De Raad is immers van mening dat de aandeelhouders en beleggers op een adequate wijze geïnformeerd worden indien hun de totale kost van het collegiale bestuursorgaan (buiten de gedelegeerd bestuurder) dat de Raad uitmaakt wordt bekendgemaakt, zonder dat zij de individuele situatie van elke bestuurder hoeven te kennen.

Voor het boekjaar eindigend op 31 december 2009 werd door de vennootschap en door de dochterondernemingen van de Groep aan de niet-uitvoerende bestuurders een bedrag van EUR 1.509.595 gestort. Er werden geen andere bezoldigingen of voordelen betaald en er werden geen leningen of borgstellingen verleend door D'Ieteren aan de leden van de Raad.

### Bezoldiging van het executief management van de Groep

De Groep is voorstander van een passend bezoldigingsbeleid om in de verschillende activiteiten managers met het gepaste profiel aan te trekken en te behouden, en om hen te motiveren aan de hand van adequate incentive-formules. Dit beleid is gebaseerd op externe billijkheidscriteria (toetsing aan vergelijkbare functies buiten de onderneming) en interne billijkheids-criteria (tussen collega's binnen de onderneming).

De remuneratie van het executief management omvat:

- > een vaste remuneratie die bestaat uit een basisbezoldiging, werkgeversbijdragen aan pensioenplannen en andere voordelen;
- > een variabele remuneratie die bestaat uit jaarlijkse premies en aandelenopties afhankelijk van de individuele prestaties van de betrokken uitvoerende managers met betrekking tot hun kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen.

De gedelegeerd bestuurder wordt niet bezoldigd voor zijn deelname aan de Raad van bestuur.

De pensioenplannen zijn van het type "vaste bijdragen".

In het begin van het boekjaar wordt een jaarlijkse bonusdoelstelling bepaald. Afhankelijk van de individuele prestaties kan de in het begin van het volgende boekjaar betaalde bonus schommelen binnen een vork van 50% tot 150% van deze doelstelling.

Het incentive-programma op lange termijn bestaat uit de toekenning van een bepaald aantal opties op D'Ieteren aandelen (cf. infra) en, in voorkomend geval, op een korf aandelen van derden. Deze opties worden respectievelijk gewaardeerd aan 10% en 20% van de uitoefenprijs, rekening houdend met een wachtperiode van respectievelijk 3 en 1 jaar.

Voor het boekjaar 2009 bedroeg de totale remuneratie van het executief management, uitgedrukt in bruto bedragen en, als het geval zich voordoet, buiten de werkgeversbijdrage voor sociale zekerheid, EUR 1.863.528 voor de gedelegeerd bestuurder en EUR 1.214.602 voor de andere uitvoerende managers. Het variabele gedeelte vertegenwoordigde respectievelijk 35% en 37,4% van het totaal.

### Opties op D'Ieteren aandelen

De eigenschappen van de optieplannen op D'Ieteren aandelen georganiseerd voor de kaderleden van de vennootschap werden goedgekeurd door de gewone algemene vergadering van 26 mei 2005, die de Raad van bestuur de toelating gaf om jaarlijkse aandelenoptieplannen te organiseren voor de kaderleden van

de onderneming die minstens drie jaar anciënniteit hebben. De opties zijn uitoefenbaar tussen 1 januari van het derde jaar volgend op de lanceerdatum van het aanbod en het verstrijken van het tiende jaar volgend op de lanceerdatum van het aanbod, met uitzondering van de periodes van twee maanden voorafgaand aan de datums van de jaarlijkse en halfjaarlijkse financiële mededelingen. De opties verlenen het recht om bestaande aandelen van de onderneming te kopen tegen een prijs die overeenstemt met hetzij de gemiddelde koers van de 30 werkdagen voorafgaand aan de datum van het aanbod, hetzij de slotkoers van de werkdag die hieraan voorafgaat. De verworven aandelen mogen ook onmiddellijk worden verkocht. Het aantal aangeboden opties per categorie van kaderleden en de uitoefenprijs worden bepaald op advies van het benoemings- en remuneratiecomité.

Overeenkomstig de mogelijkheid geboden door artikel 21 van de economische herstellwet van 27 maart 2009 heeft de Raad van bestuur van 28 mei 2009 beslist om de duur van de aandelenoptieplannen van 2003 tot en met 2007 met 5 jaar te verlengen. Meer details over de aandelenoptieplannen worden verstrekt in toelichting 37 bij de geconsolideerde jaarrekening.

In 2009 werden 3.125 opties op D'Ieteren aandelen toegekend aan de uitvoerende managers (1.400 aan de gedelegeerd bestuurder en 1.725 aan de andere uitvoerende managers) tegen een uitoefenprijs van EUR 240 per aandeel.

### Belangrijkste contractuele voorwaarden betreffende het vertrek van de leden van het executief management

In de arbeidsovereenkomsten van de gedelegeerd bestuurder en van de andere leden van het executief management is geen vertrekvergoeding voorzien ingeval van ontbinding van de overeenkomst. Mocht de overeenkomst ontbonden worden, dan zullen de partijen te goeder trouw onderhandelen om de algemene voorwaarden te bepalen die van toepassing zijn op deze ontbinding. Ingeval van onenigheid zal het geschil beslecht worden door de rechtbanken die de Belgische wetten toepassen.

## 5. DEROGATIES MET DE BELGISCHE CORPORATE GOVERNANCE CODE

De vennootschap wijkt af van de Code op de volgende principes:

### > Derogatie met punt 2.2.

De groep van bestuurders benoemd op voorstel van de familiale aandeelhouders kan de beslissingen domineren. In vennootschappen waar het familiale aandeelhoudersschap een meerderheid vertegenwoordigt in het maatschappelijke kapitaal, hebben de familiale aandeelhouders, in tegenstelling tot de anderen, niet de keuze hun aandelen te verkopen indien zij niet akkoord gaan met de beslissingen van de Raad van bestuur. Hun paritaire of meerderheidsvertegenwoordiging in de Raad biedt hun de mogelijkheid de beslissingen te beïnvloeden en op deze manier de stabiliteit van het aandeelhoudersschap te verzekeren, wat voor de rendabele en duurzame groei van de vennootschap efficiënt is gebleken. De potentiële risico's voor het besturen van de onderneming die voortvloeien uit het bestaan van een sterke controle door het referentieaandeelhoudersschap op het functioneren van de Raad, kunnen bovendien getemperd worden, enerzijds, door een verstandig gebruik van deze macht door de betrokken bestuurders in het respect van de rechtmatige belangen van de vennootschap en van haar minderheidsaandeelhouders en, anderzijds, door de duurzame aanwezigheid van meerdere niet-uitvoerende bestuurders die het familiale aandeelhoudersschap niet vertegenwoordigen, wat een reële dialoog binnen de Raad mogelijk maakt.

### > Derogatie met punten 5.2./4, 5.3./1 en 5.4./1.

De samenstelling van de comités van de Raad met adviserende functie, die elk ten minste één onafhankelijke bestuurder bevatten, kan van de Belgische Corporate governance code afwijken die een meerderheid onafhankelijke bestuurders aanbeveelt. De Raad is inderdaad de mening toegedaan dat een grondige kennis van de maatschappij ten minste even belangrijk is als hun onafhankelijkheid.

### > Derogatie met punt 7.8.

De vennootschap maakt de bezoldigingen toegekend aan de leden van de Raad van bestuur globaal bekend. De Raad is de mening toegedaan dat de aandeelhouders op een adequate manier zijn geïnformeerd indien hun de globale kost wordt bekendgemaakt voor het collegiale bestuursorgaan dat de Raad van bestuur uitmaakt, zonder dat zij de individuele situatie van elke bestuurder hoeven te kennen.

### > Derogatie met punt 8.8.

De bepaling die voorziet dat "elke aandeelhouder die ten minste 5% van de aandelen bezit die het kapitaal vertegenwoordigen kan voorstellen indienen bij de Algemene Vergadering" is niet van toepassing. Buiten de familiale groepen is er inderdaad slechts één enkele aandeelhouder die op dit ogenblik meer dan 5% van het kapitaal in handen heeft en deze is verbonden aan de familiale groepen door een handeling in concert.

Die derogaties worden ook opgenomen onder Hoofdstuk 5 van de op de internet-site van de vennootschap gepubliceerde Charter.

## 6. EXTERNE AUDIT

De externe audit wordt tot de Gewone Algemene Vergadering in mei 2011 uitgevoerd door de SC BDO Delvaux, Fronville, Servais et Associés, Réviseurs d'entreprises - Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door Gérard Delvaux en Jean-Louis Servais.

De vergoedingen die in 2009 door de Commissaris en zijn aanverwante vennootschappen werden aangerekend voor de uitgevoerde controleopdrachten voor maatschappijen van de Groep D'leteren met betrekking tot de wettelijk verplichte controle op de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen, bedroegen EUR 224.500 (excl. btw). Voorts werden vergoedingen aangerekend (excl. btw) voor niet-audit opdrachten voor een bedrag van EUR 21.381 waarvan EUR 12.632 voor andere specifieke opdrachten en EUR 8.749 voor fiscaal advies.

## 7. RISICOBEEHER EN INTERNE CONTROLE

De Bestuurders hebben de effectiviteit van het controlesysteem van de Groep verder beoordeeld, met inbegrip van de operationele en compliance-controles, het risicobeheer en de maatregelen inzake interne controle binnen de Groep. Een dergelijk systeem heeft tot doel de ondernemingsrisico's te beheren, eerder dan te elimineren, en biedt enkel een redelijke en dus geen absolute zekerheid tegen verliezen of afwijkingen van materieel belang.

Deze beoordeling omvatte een evaluatie van de financiële en de operationele interne controles door de interne audit van elke activiteit en rapporten van de externe auditor over zaken geïdentificeerd tijdens zijn statutaire auditwerkzaamheden.

### Interne controleomgeving

De Bestuurders zijn verantwoordelijk voor het interne controlesysteem en voor de regelmatige beoordeling van de effectiviteit van dit systeem.

Het interne controlesysteem omvat, maar is niet beperkt tot:

- > een duidelijke bepaling van de organisatiestructuur en een passende delegering van bevoegdheden aan het management;
- > de instandhouding van een aangepaste functiescheiding samen met andere procedurele controles;
- > de strategische planning en het aanverwante proces voor de jaarlijkse budgettering en de regelmatige controles;
- > de maandelijkse rapportering en de controle van de financiële resultaten en van cruciale prestatiestatistieken;
- > de invoering van een boekhoudbeleid om de consistentie, de integriteit en de nauwkeurigheid van de financiële gegevens van de Groep te verzekeren;
- > een specifiek thesauriebeleid en een regelmatige rapportering en controle van alle belangrijke thesaurietransacties en financieringsactiviteiten;
- > de procedures voor de goedkeuring van investeringen;
- > de interne auditcontroles.

Het auditcomité van de Groep of de auditcomités van elke activiteit hebben

de effectiviteit van het interne controle-systeem beoordeeld op basis van de volgende processen:

- > nazicht van de interne en externe auditplannen;
- > nazicht van belangrijke gerapporteerde controleaangelegenheden die onbevredigend zijn;
- > nazicht van controleproblemen die blijken uit interne en externe audits, samen met bijkomende punten die onder de aandacht worden gebracht;
- > controle van belangrijke risico's die geïdentificeerd worden tijdens het risicobeheerproces van de Groep;
- > besprekingen met het management over belangrijke nieuwe risicodomeinen die worden geïdentificeerd door het management en door de interne en externe auditprocessen.

Het auditcomité van de Groep ontvangt regelmatig een rapport over de werkzaamheden van de auditcomités van elke activiteit.

#### **Beoordeling van het businessrisico**

De Groep zorgt ervoor dat businessrisico's die strategische, operationele, wettelijke, reputatiegebonden, financiële en milieurisico's bestrijken, in de mate van het mogelijke begrepen worden en waarneembaar zijn. De Groep volgt een beleid dat erin bestaat te garanderen dat risico's eerder met kennis van zaken dan ongewild worden genomen.

Elke activiteit voert een jaarlijkse risicocontrole uit en updatet zijn risicoregister met de impact en de waarschijnlijkheid van elk risico en de overeenkomstige acties om het risico te beperken. Deze benadering vormt de hoeksteen van de risicobeheeractiviteiten van de Groep. Deze activiteiten hebben tot doel te verzekeren dat de grote risico's waaraan de Groep is blootgesteld, geïdentificeerd en ingeschat zijn, en dat er controles ingevoerd of gepland zijn om deze risico's te beheren.

Het auditcomité heeft een samenvatting van de belangrijkste risico's waaraan de Groep is blootgesteld nagezien en goedgekeurd. Voor deze samenvatting verwijzen we naar pagina 106 van dit jaarverslag.

#### **Interne audit**

Elke activiteit heeft haar eigen interne audit- en risicobeheerfunctie. Die opereert onafhankelijk van haar externe auditors, en kan samenwerken met een externe dienstverlener wanneer gespecialiseerde vaardigheden vereist zijn. Het auditcomité van elke activiteit garandeert dat deze functies adequaat zijn ingevuld en dat hun werkerrein afgestemd is op de belangrijkste risico's waaraan de activiteit is blootgesteld. Het auditcomité is ook verantwoordelijk voor het nazicht en de goedkeuring van een jaarlijks intern auditplan.

Het auditcomité van elke activiteit bekrachtigt de aanstelling en het ontslag van zijn interne auditmanager, evalueert zijn onafhankelijkheid en objectiviteit, en werkt mee aan het garanderen van vrije toegang tot het management en het auditcomité.

De interne audit van elke activiteit heeft de volgende taken:

- > het ontwerp en de operationele effectiviteit beoordelen van controles met betrekking tot belangrijke operationele processen en businessrisico's;
- > een evaluatie bezorgen, onafhankelijk van het management, met betrekking tot de geschiktheid van de interne operationele en financiële controles, systemen en praktijken van de activiteit;
- > advies verlenen aan het management om de controleomgeving en de bedrijfsprestaties te verbeteren.



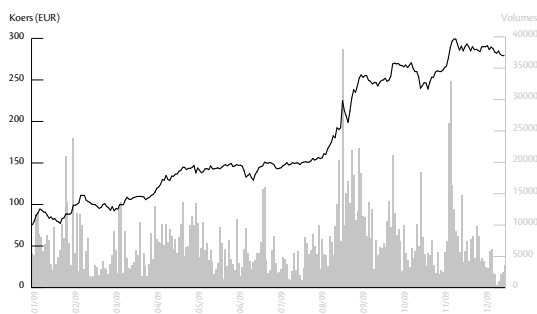
# Informatie over het aandeel

## D'leteren-aandeel

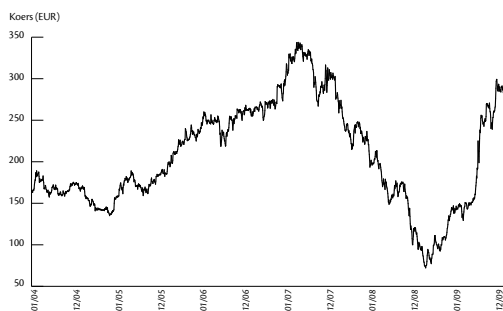
### Boekjaar van 1 januari tot 31 december

Quotiteit	1 aandeel
ISIN-code	BE 0003669802
Sicovam-code of waardecode	941039
Reuters-code	IETB.BR
Bloomberg-code	DIE.BB
FTSE-classificatie	Business Support Services

### Evolutie van de koers van het aandeel en van de verhandelde volumes in 2009



### Evolutie van de koers van het aandeel over 5 jaar (in EUR)



Gedetailleerde en historische informatie over de koers en de verhandelde volumes is beschikbaar op de internetsites van D'leteren ([www.dieteren.com](http://www.dieteren.com)) en van NYSE Euronext ([www.nyseeuronext.com](http://www.nyseeuronext.com)). Avis Europe, filiaal voor 59,6% van D'leteren, is op de Beurs van Londen in de sector Transport (code AVE.L) genoteerd.

## Beursindices

Het D'leteren-aandeel maakt deel uit van de indices Next 150 en BEL MID van NYSE Euronext met een gewicht van respectievelijk 1,09% en 5,60% op 5 maart 2010. Het maakt eveneens deel uit van sectorale indices gepubliceerd door Dow Jones, Eurostoxx en Bloomberg.

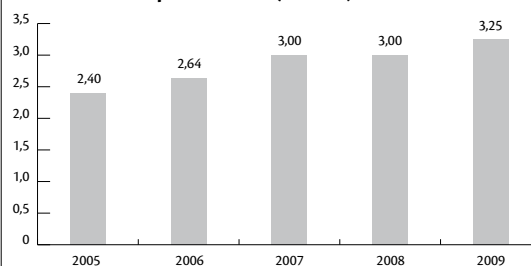
## Dividend

Als de toewijzing van het resultaat dat wordt voorgesteld in toelichting 29 van dit verslag wordt goedgekeurd door de Gewone Algemene Vergadering van 27 mei 2010, zal, voor het boekjaar 2009, een brutodividend van EUR 3,2500 per aandeel worden uitgekeerd, hetzij:

- > een nettodividend van EUR 2,4375 tegen overhandiging van coupon nr. 19, na aftrek van de roerende voorheffing van 25%;
- > een nettodividend van EUR 2,7625 tegen overhandiging van coupon nr. 19 vergezeld van een VVPRstrip, na aftrek van de roerende voorheffing van 15%.

De uitbetaling van het dividend zal gebeuren vanaf 3 juni 2010 in de kantoren en agentschappen van de Bank Degroof.

### Brutodividend per aandeel (in EUR)



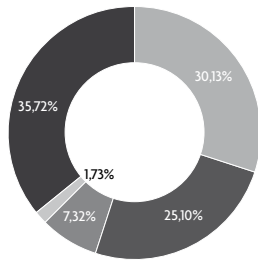
# Informatie over het kapitaal

## Noemer

31 december 2009	Aantal	Overeenkomend stemrecht
Gewone aandelen <sup>1</sup>	5.530.262	5.530.262
Winst aandelen <sup>1</sup>	500.000	500.000
<b>Totaal</b>		<b>6.030.262</b>

1. Elk aandeel en winstaandeel komt overeen met één stemrecht.

## Structuur van het aandeelhouderschap



### 31 december 2009 - volgens het aantal stemrechten

Nayarit Group	30,13%
SPDG Group	25,10%
Cobepa s.a.	7,32%
Eigen aandelen	1,73%
Publiek	35,72%

De inlichtingen over het kapitaal zijn terug te vinden in toelichting 29 van dit jaarverslag.

## Bekendmaking van de belangrijkste deelnemingen (transparantiewet)

Ten gevolge van de inwerkingtreding, op 1 september 2008, van de nieuwe Belgische wetgeving inzake transparantie, heeft s.a. D'Ieteren n.v., op 31 oktober 2008, kennisgevingen van belangrijke participaties ontvangen vanwege meerderheidsaandeelhouders.

In overeenstemming met artikel 14, alinea 4, van de wet van 2 mei 2007 betreffende de bekendmaking van de belangrijke deelnemingen wordt de structuur van het aandeelhouderschap, zoals die voortvloeit uit de door de

vennootschap ontvangen kennisgevingen, in toelichting 29 van het financiële verslag vermeld (zie pagina 85).

De vennootschap heeft geen verdere kennisgeving ontvangen die de in deze bijlage opgenomen informatie wijzigd.

## Wet betreffende een overnamebod

Krachtens artikel 74 § 7 van de wet van 1 april 2007 betreffende de openbare biedingen tot aankoop heeft de s.a. D'Ieteren n.v. op 20 februari 2008 een kennisgeving ontvangen van de groep Nayarit (waarvan de samenstelling in toelichting 29 van het financiële jaarverslag op pagina 85 gevonden kan worden). Die bevat alle vereiste wettelijke vermeldingen en wijst op het feit dat de groep Nayarit, individueel of samen met andere personen met wie hij samenwerkt, op 30 september 2007 meer dan 30% van de door de vennootschap uitgegeven aandelen met stemrecht bezat.

## Elementen die een invloed zouden kunnen hebben in geval van een overnamebod op de aandelen van de vennootschap

De Buitengewone Algemene Vergadering van 28 mei 2009 heeft de machtiging aan de Raad van bestuur hernieuwd om het maatschappelijk kapitaal in één of meerdere malen te verhogen met een maximumbedrag van EUR 60 miljoen. Tot de kapitaalsverhogingen waartoe beslist zal worden in het kader van het **toegestane kapitaal** kan worden overgegaan zowel door inbrengen in speciën of in natura binnen de grenzen toegestaan door het Wetboek van Vennootschappen, als door inlijving van beschikbare of onbeschikbare reserves of van uitgiftepremies, met of zonder uitgifte van bevoorrechte of niet-bevoorrechte nieuwe maatschappelijke aandelen, met of zonder stemrecht, met of zonder inschrijvingsrecht. De Raad van bestuur mag in het belang van de vennootschap en onder de wettelijk voorgeschreven voorwaarden, het voorkeurrecht beperken of opheffen voor de door hem besliste kapitaalsverhogingen, ook ten gunste van één of meer bepaalde personen.

De Raad van bestuur is ook bevoegd te beslissen, binnen het kader van het toegestane kapitaal, tot de uitgifte van

obligaties die converteerbaar zijn in maatschappelijke aandelen, van warrants of effecten die op termijn recht kunnen geven op maatschappelijke aandelen van de vennootschap, onder de voorwaarden voorzien in het Wetboek van Vennootschappen, ten belope van een maximumbedrag, zodanig dat het bedrag van de kapitaalsverhogingen die kunnen voortvloeien uit de uitoefening van de hierboven bedoelde rechten en roerende waarden de grens van het overblijvende deel van het toegestane kapitaal niet overschrijdt, met in voorkomend geval, opheffing van het voorkeurrecht van de obligatiehouders.

Onverminderd de bevoegdheid verleend aan de Raad van bestuur overeenkomstig de alinea's die voorafgaan, heeft de Buitengewone Algemene Vergadering van 29 mei 2008 de Raad van bestuur uitdrukkelijk de bevoegdheid verleend om, voor een hernieuwbare termijn van drie jaar, over te gaan – ingeval van een openbaar overnamebod op de door de vennootschap uitgegeven effecten en voor zover de mededeling terzake door de CBFA binnen een termijn van drie jaar ontvangen wordt – tot kapitaalsverhogingen door inbrengen in natura of door inbrengen in speciën, met, in voorkomend geval, opheffing van het voorkeurrecht van de aandeelhouders.

Bij beslissing van dezelfde Buitengewone Algemene Vergadering van de vennootschap wordt aan de Raad van bestuur de bevoegdheid verleend, zonder voorafgaande beslissing van de Algemene Vergadering, **maatschappelijke aandelen van de vennootschap** te verwerven teneinde haar te behoeden voor ernstige en dreigende schade, voor een hernieuwbare periode van drie jaar, te rekenen vanaf de publicatie in de Bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de wijziging van de statuten beslist door de bovenvermelde Buitengewone Algemene Vergadering. De Raad van bestuur is bovendien bevoegd, teneinde voor de vennootschap een ernstig en dreigend nadeel te vermijden, om de maatschappelijke aandelen van de vennootschap, te verkopen hetzij op de beurs, hetzij door een verkoopbod gedaan onder dezelfde voorwaarden aan alle aandeelhouders overeenkomstig de wettelijke bepalingen. Deze bevoegdheden gelden, onder dezelfde voorwaarden, voor de verwerving of de vervreemding van maatschappelijke aandelen van de vennootschap gedaan door haar dochtervennootschappen waarvan sprake in artikels 627, 628 en 631 van het Wetboek van Vennootschappen.

De Buitengewone Algemene Vergadering van 28 mei 2009 heeft de bevoegdheid aan de Raad van bestuur verleend om eigen aandelen aan te kopen overeenkomstig de wettelijke bepalingen voor een periode van 5 jaar, onder meer met het oog op de dekking van de

aandelenoptieplannen voor de kaderleden van de maatschappij.

De regels toepasbaar voor de **benoeming en de vervanging van de bestuurders**, alsook voor de **statutenwijziging** van de vennootschap zijn deze voorzien in het Wetboek van Vennootschappen.

De **clausules betreffende een verandering van de controle** die in kredietovereenkomsten met financiële instellingen en in het prospectus van de uitgifte van obligaties van 23 december 2009 opgenomen zijn, zullen ter goedkeuring aan de algemene vergadering van 27 mei 2010 worden voorgelegd, in overeenstemming met artikel 556 van het Wetboek van Vennootschappen.

# Geconsolideerd jaarverslag

Inhoud van het geconsolideerde jaarverslag	Pagina(s) van het jaarverslag
Overzicht van de gang van zaken, resultaten en de positie van de vennootschap	2-3, 10-12-13, 24-26-27, 34-36-37
Belangrijkste risico's en onzekerheden	106
Gebeurtenissen die na het einde van het boekjaar plaatsvonden	100
Omstandigheden die de ontwikkeling van het geconsolideerde geheel aanmerkelijk kunnen beïnvloeden	N/A
Onderzoek en ontwikkeling	N/A
Financieel risicobeheer	94-95-96-97
Kapitaalsverhoging, uitgifte van converteerbare obligaties of inschrijvingsrechten	N/A
Interimdividend	N/A
Aankoop van eigen aandelen	84-85
Elementen die van aard zijn een gevolg te kunnen hebben in geval van een overnamebod	114-115
– Kapitaalstructuur	
– Aandeelhoudersovereenkomsten	
– Belangrijke overeenkomsten die in werking treden, wijzigingen ondergaan of aflopen in geval van een wijziging van controle na een overnamebod	
– Bekendmaking(en) ivm de Wet betreffende OBA's	
– Maatregelen ter bescherming van het kapitaal	
Onafhankelijkheid en bevoegdheid van minstens één lid van het Auditcomité inzake boekhouding en audit	108

## FINANCIËLE KALENDER

### 21 mei 2010

Laatste dag voor het neerleggen van aandelen voor de Gewone Algemene Vergadering

### 27 mei 2010

Gewone Algemene Vergadering

### 3 juni 2010

Uitbetaling van het dividend voor het boekjaar 2009

### 27 augustus 2010

Bekendmaking van de halfjaarresultaten 2010

### Maart 2011

Bekendmaking van de jaarresultaten 2010

## CONTACTPERSOON PERS EN BELEGGERS

Stéphanie Ceuppens

Financial Communication

s.a. D'Ieteren n.v.

Maliestraat, 50

B-1050 Brussel

België

Tel.: + 32-2-536.54.39

Fax: + 32-2-536.91.39

E-mail: [financial.communication@dieteren.be](mailto:financial.communication@dieteren.be)

Internetsite: [www.dieteren.com](http://www.dieteren.com)

BTW BE 0403.448.140 - RPR Brussel

Informatie over de Groep (persmededelingen, jaarverslagen, financiële kalender, koers van het aandeel, statistieken, sociale documenten...) is gratis beschikbaar op de internetsite [www.dieteren.com](http://www.dieteren.com), meestal in drie talen (Frans, Nederlands, Engels), of op aanvraag.

Ce rapport annuel est également disponible en français.  
This Annual Report is also available in English.

Concept en realisatie:

The Crew

[www.thecrewcommunication.com](http://www.thecrewcommunication.com)

Foto's:

Jean-Michel Byl - Clair Obscur,

Nicolas Van Haren, archieven D'Ieteren

Gallery en fototheken Audi, Avis, Belron,

Bentley, Budget, Carglass, Lamborghini, Seat,

Škoda, Porsche, VW, Yamaha, Gettyimages,

Shutterstock.

Drukker: Joh. Enschedé - Van Muysewinkel

De belangrijkste merken van de groep Belron®: Belron®, the Belron® Device, Autoglass®, Carglass®, Glass Medic®, Lebeau Vitres d'autos®, Duro®, Speedy Glass®, Apple Auto Glass®, Safelire® Auto Glass, Elite Auto Glass™, Auto Glass Specialists®, Diamond Triumph Glass™, Auto Glass Center™, O'Brien® en Smith&Smith® zijn handelsmerken of gedeponeerde handelsmerken van Belron s.a. en zijn dochtermaatschappijen.

### Voorzichtigheid omtrent voorspellingen

Dit jaarverslag bevat vooruitzichten die risico's en onzekerheden inhouden, onder meer verklaringen over plannen, doelstellingen, verwachtingen en voornemens van D'Ieteren. Lezers worden erop gewezen dat dergelijke vooruitzichten gekende en onbekende risico's inhouden en onderworpen zijn aan belangrijke bedrijfs-, economische en concurrentieel onzekerheden, die D'Ieteren voor een groot stuk niet onder controle heeft. Indien één of meer van deze risico's of onzekerheden zich zouden voordoen of indien gehanteerde grondhypothese onjuist blijken, kunnen de uiteindelijke resultaten ernstig afwijken van de vooropgestelde, verwachte, geraamde of geëxtrapoleerde resultaten. Dientengevolge neemt D'Ieteren geen enkele verantwoordelijkheid op zich voor de exactheid van deze vooruitzichten.

