

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

COMPTES ANNUELS EN EUROS (2 décimales)

DENOMINATION: ...*sa D'Ieteren nv*.....

Forme juridique: ...*Société anonyme*.....

Adresse: ...*du Mail*..... N°: ...*50*..... Bte:

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

Pays: ...*Belgique*.....

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

Adresse Internet *:

Numéro d'entreprise *BE 0403.448.140*

DATE *22 / 06 / 2011* du dépôt de l'acte constitutif OU du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS approuvés par l'assemblée générale du *05 / 06 / 2014*

et relatifs à l'exercice couvrant la période du *01 / 01 / 2013* au *31 / 12 / 2013*

Exercice précédent du *01 / 01 / 2012* au *31 / 12 / 2012*

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

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

<i>Roland D'IETEREN</i>	<i>Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique</i>	<i>Président du Conseil d'Administration 27/05/2010 - 05/06/2014</i>
<i>Roland D'IETEREN</i>	<i>Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique</i>	<i>Président du Conseil d'Administration 05/06/2014 - 31/05/2018</i>
<i>Maurice PERIER</i>	<i>Avenue de l'Ecuyer 4, 1640 Rhode-Saint-Genèse, Belgique</i>	<i>Vice-président du Conseil d'Administration 27/05/2011 - 05/06/2014</i>
<i>Axel MILLER</i>	<i>Avenue Molière 313, 1180 Uccle, Belgique</i>	<i>Administrateur 27/05/2010 - 31/07/2013</i>
<i>Axel MILLER</i>	<i>Avenue Molière 313, 1180 Uccle, Belgique</i>	<i>Administrateur délégué 01/08/2013 - 05/06/2014</i>
<i>Axel MILLER</i>	<i>Avenue Molière 313, 1180 Uccle, Belgique</i>	<i>Administrateur délégué 05/06/2014 - 31/05/2018</i>

Documents joints aux présents comptes annuels: *Rapport de gestion, Rapport des commissaires*

Nombre total de pages déposées: ...*70*..... Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet: ...*5.1. 5.2.2. 5.2.4. 5.4.2. 5.5.2. 5.17.2*.....

Signature
(nom et qualité)

Signature
(nom et qualité)

* Mention facultative.
** Biffer la mention inutile.

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES (suite de la page précédente)

Jean-Pierre BIZET	Rue des Saints Pères 14, 75007 Paris, France	Administrateur délégué 27/05/2011 - 31/07/2013
Jean-Pierre BIZET	Rue des Saints Pères 14, 75007 Paris, France	Administrateur 01/08/2013 - 28/05/2015
Christine BLONDEL	Rue du Faubourg St Honoré 178, 75008 Paris, France	Administrateur 30/05/2013 - 01/06/2017
Nicolas D'IETEREN	Châlet Le Rosalp 108, 1972 Anzère, Suisse	Administrateur 27/05/2011 - 28/05/2015
Nicolas D'IETEREN	Chalêt Le Rosalp 108, 1972 Anzère, Suisse	Vice-président du Conseil d'Administration 05/06/2014 - 28/05/2015
Pascal MINNE	Clos du Bocage 8, 1332 Genval, Belgique	Administrateur 27/05/2010 - 05/06/2014
Pascale MINNE	Clos du Bocage 8, 1332 Genval, Belgique	Administrateur 05/06/2014 - 31/05/2018
Olivier PERIER	Avenue du Vert Chasseur 64 D, 1180 Uccle, Belgique	Administrateur 27/05/2011 - 05/06/2014
Olivier PERRIER	Avenue du Vert Chasseur 64 D, 1180 Uccle, Belgique	Vice-président du Conseil d'Administration 05/06/2014 - 28/05/2015
Alain PHILIPPSON	Châlet d'en Haut, Les Crosets 1, 1873 Val d'Illicz (Valais), Suisse	Administrateur 30/05/2013 - 28/05/2015
Michèle SIOEN	Astridlaan 14, 8300 Knokke-Heist, Belgique	Administrateur 27/05/2011 - 28/05/2015
Christian VARIN	Drève des Fauvettes 74, 1630 Linkebeek, Belgique	Administrateur 27/05/2010 - 16/01/2014
NAYARIT PARTICIPATIONS S.C.A. N°: BE 0427.879.569	Avenue Molière 116, 1190 Forest, Belgique	Administrateur 27/05/2010 - 05/06/2014
Représenté(es) par:		
Frédéric DE VUYST	Rue de la Cueillette 6, 1180 Uccle, Belgique	
NAYARIT PARTICIPATIONS S.C.A. N°: BE 0427.879.569	Avenue Molière 116, 1190 Forest, Belgique	Administrateur 05/06/2014 - 31/05/2018
Représenté(es) par:		
Frédéric DE VUYST	Rue de la Cueillette 6, 1180 Uccle, Belgique	
S.A. DE PARTICIPATIONS ET DE GESTION N°: BE 0420.201.921	Rue de Livourne 41, 1050 Ixelles, Belgique	Administrateur 27/05/2010 - 05/06/2014
Représenté(es) par:		
Michel ALLE	Place Constantin Meunier 17, 1190 Forest, Belgique	
S.A. DE PARTICIPATIONS ET DE GESTION N°: BE 0420.201.921	Rue de Livourne 41, 1050 Bruxelles (Ixelles), Belgique	Administrateur 05/06/2014 - 31/05/2018

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES (suite de la page précédente)

Représenté(es) par:

Denis PETTIAUX Avenue Alphonse XIII 71, 1180 Uccle, Belgique

Pierre-Olivier BECKERS S.P.R.L. Avenue de Sumatra 24, 1180 Uccle, Belgique Administrateur
N°: BE 0543.316.695 16/01/2014 - 05/06/2014

Représenté(es) par:

Pierre-Olivier BECKERS Avenue de Sumatra 24, 1180 Uccle, Belgique

Pierre-Olivier BECKERS S.P.R.L. Avenue de Sumatra 24, 1180 Uccle, Belgique Administrateur
N°: BE 0543.316.695 05/06/2014 - 31/05/2018

Représenté(es) par:

Pierre-Olivier BECKERS Avenue de Sumatra 24, 1180 Uccle, Belgique

GEMA S.P.R.L. pLACE cONSTANTIN mEUNIER 17, 1190 Forest, Belgique Administrateur
N°: BE 0841.256.551 05/06/2014 - 31/08/2018

Représenté(es) par:

Michel ALLE Place Constantin Meunier 17, 1190 Forest, Belgique

BDO Réviseurs d'Entreprises Office Park Nysdam - avenue Reine Astrid 92, Commissaire
Soc.Civ.SCRL 1310 La Hulpe, Belgique 27/05/2011 - 05/06/2014
N°: BE 0431.088.289
N° de membre: B00023

Représenté(es) par:

Felix FANK
N° de membre: A01438

Hugues FRONVILLE
N° de membre: A00773

KPMG Réviseurs d'Entreprises Avenue du Bourget 40, 1130 Haren, Belgique Commissaire
N°: BE 0419.122.548 05/06/2014 - 01/06/2017
N° de membre: B00001

Représenté(es) par:

Alexis PALM
N° de membre: A01433

DECLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VERIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLEMENTAIRE

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

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

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

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

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

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

* Biffer la mention inutile.

** Mention facultative.

BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
ACTIFS IMMOBILISÉS		20/28	2.507.105.651,19	2.478.056.442,31
Frais d'établissement	5.1	20
Immobilisations incorporelles	5.2	21	6.000.080,68	4.204.594,97
Immobilisations corporelles	5.3	22/27	101.147.591,02	102.002.914,40
Terrains et constructions		22	69.966.042,05	73.861.594,47
Installations, machines et outillage		23	11.189.730,98	11.526.658,83
Mobilier et matériel roulant		24	3.602.629,29	3.925.479,23
Location-financement et droits similaires		25	5.411.641,49	5.731.541,48
Autres immobilisations corporelles		26	2.987.620,58	3.101.847,86
Immobilisations en cours et acomptes versés		27	7.989.926,63	3.855.792,53
	5.4/			
Immobilisations financières	5.5.1	28	2.399.957.979,49	2.371.848.932,94
Entreprises liées	5.14	280/1	2.398.313.486,26	2.370.966.283,57
Participations		280	2.398.313.486,26	2.370.496.283,57
Créances		281	470.000,00
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	5.14	282/3
Participations		282
Créances		283
Autres immobilisations financières		284/8	1.644.493,23	882.649,37
Actions et parts		284	495.787,23	495.787,23
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	1.148.706,00	386.862,14
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	353.532.265,08	356.196.384,23
Créances à plus d'un an		29	20.000.000,00	20.000.000,00
Créances commerciales		290
Autres créances		291	20.000.000,00	20.000.000,00
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	270.215.267,73	302.821.887,44
Stocks		30/36	270.215.267,73	302.821.887,44
Approvisionnements		30/31
En-cours de fabrication		32
Produits finis		33
Marchandises		34	269.259.017,73	301.853.137,44
Immeubles destinés à la vente		35
Acomptes versés		36	956.250,00	968.750,00
Commandes en cours d'exécution		37
Créances à un an au plus		40/41	32.237.069,77	5.036.779,57
Créances commerciales		40	31.816.219,52	4.404.942,11
Autres créances		41	420.850,25	631.837,46
	5.5.1/			
Placements de trésorerie	5.6	50/53	25.612.242,99	22.567.079,57
Actions propres		50	25.612.242,99	22.567.079,57
Autres placements		51/53
Valeurs disponibles		54/58	267.850,58	468.380,72
Comptes de régularisation	5.6	490/1	5.199.834,01	5.302.256,93
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	2.860.637.916,27	2.834.252.826,54

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES(+)/(-)		10/15	930.436.175,60	960.872.347,35
Capital	5.7	10	160.003.057,23	160.003.057,23
Capital souscrit		100	160.003.057,23	160.003.057,23
Capital non appelé		101
Primes d'émission		11	24.386.236,43	24.386.236,43
Plus-values de réévaluation		12
Réserves		13	696.346.881,94	696.483.053,69
Réserve légale		130	16.000.305,77	16.000.305,77
Réserves indisponibles		131	26.302.594,99	23.303.550,77
Pour actions propres		1310	26.302.594,99	23.303.550,77
Autres		1311
Réserves immunisées		132	2.429.372,71	2.548.802,81
Réserves disponibles		133	651.614.608,47	654.630.394,34
Bénéfice (Perte) reporté(e)(+)/(-)		14	49.700.000,00	80.000.000,00
Subsides en capital		15
Avance aux associés sur répartition de l'actif net		19
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16	26.152.978,31	29.108.210,62
Provisions pour risques et charges		160/5	25.713.921,69	28.618.905,88
Pensions et obligations similaires		160	3.854.636,00	4.072.418,00
Charges fiscales		161
Grosses réparations et gros entretien		162	1.973.605,53	2.016.805,34
Autres risques et charges	5.8	163/5	19.885.680,16	22.529.682,54
Impôts différés		168	439.056,62	489.304,74
DETTES		17/49	1.904.048.762,36	1.844.272.268,57
Dettes à plus d'un an	5.9	17	1.100.309.789,07	1.340.567.141,84
Dettes financières		170/4	1.100.309.789,07	1.340.567.141,84
Emprunts subordonnés		170
Emprunts obligataires non subordonnés		171	150.000.000,00
Dettes de location-financement et assimilées		172	6.392.737,07	6.650.089,84
Etablissements de crédit		173
Autres emprunts		174	1.093.917.052,00	1.183.917.052,00
Dettes commerciales		175
Fournisseurs		1750
Effets à payer		1751
Acomptes reçus sur commandes		176
Autres dettes		178/9
Dettes à un an au plus		42/48	743.995.211,84	446.276.274,18
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	5.9	42	395.257.352,77	110.245.097,88
Dettes financières		43	214.231.550,52	188.635.403,55
Etablissements de crédit		430/8	214.231.550,52	188.635.403,55
Autres emprunts		439
Dettes commerciales		44	49.560.441,31	65.545.179,12
Fournisseurs		440/4	49.560.441,31	65.545.179,12
Effets à payer		441
Acomptes reçus sur commandes		46	3.231.450,01	2.849.284,12
Dettes fiscales, salariales et sociales	5.9	45	29.586.628,25	30.795.603,81
Impôts		450/3	5.167.562,92	7.012.408,14
Rémunérations et charges sociales		454/9	24.419.065,33	23.783.195,67
Autres dettes		47/48	52.127.788,98	48.205.705,70
Comptes de régularisation	5.9	492/3	59.743.761,45	57.428.852,55
TOTAL DU PASSIF		10/49	2.860.637.916,27	2.834.252.826,54

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/74	2.600.076.650,98	2.753.922.653,16
Chiffre d'affaires	5.10	70	2.585.077.052,06	2.737.183.680,21
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction)		71
Production immobilisée		72	411.115,92	457.273,10
Autres produits d'exploitation	5.10	74	14.588.483,00	16.281.699,85
Coût des ventes et des prestations		60/64	2.556.432.386,71	2.666.204.167,55
Approvisionnements et marchandises		60	2.243.826.548,04	2.355.400.323,92
Achats		600/8	2.210.707.845,17	2.304.661.502,30
Stocks: réduction (augmentation)		609	33.118.702,87	50.738.821,62
Services et biens divers		61	173.645.302,49	171.486.572,60
Rémunérations, charges sociales et pensions	5.10	62	124.049.527,46	123.284.555,59
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	12.864.388,88	12.644.570,82
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)		631/4	88.723,54	1.881.056,32
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)	5.10	635/7	-4.877.890,24	-6.403.068,79
Autres charges d'exploitation	5.10	640/8	6.835.786,54	7.910.157,09
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration		649
Bénéfice (Perte) d'exploitation		9901	43.644.264,27	87.718.485,61
Produits financiers		75	28.026.769,70	5.342.659,11
Produits des immobilisations financières		750	22.922.958,35	31.489,96
Produits des actifs circulants		751	4.099.611,22	4.583.609,99
Autres produits financiers	5.11	752/9	1.004.200,13	727.559,16
Charges financières	5.11	65	50.686.636,71	60.177.417,27
Charges des dettes		650	52.701.527,96	58.130.551,70
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)		651	-2.665.940,95	1.802.646,65
Autres charges financières		652/9	651.049,70	244.218,92
Bénéfice (Perte) courant(e) avant impôts		9902	20.984.397,26	32.883.727,45

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits exceptionnels		76	26.019,73	58.829.152,47
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles		760
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières		761	4.008.480,98
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels		762	26.019,73
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés		763	54.820.671,49
Autres produits exceptionnels	5.11	764/9
Charges exceptionnelles(+)/(-)		66	7.325.372,31	7.147.108,81
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		660
Réductions de valeur sur immobilisations financières		661	5.325.372,31	7.147.108,81
Provisions pour risques et charges exceptionnels: dotations (utilisations)(+)/(-)		662	1.074,22	-6.445,32
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés		663
Autres charges exceptionnelles	5.11	664/8	1.998.925,78	6.445,32
Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration(-)		669
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts(+)/(-)		9903	13.685.044,68	84.565.771,11
Prélèvements sur les impôts différés		780	50.248,12	39.466,39
Transfert aux impôts différés		680
Impôts sur le résultat(+)/(-)	5.12	67/77	118.846,95	104.370,33
Impôts		670/3	118.846,95	104.370,33
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales ...		77
Bénéfice (Perte) de l'exercice(+)/(-)		9904	13.616.445,85	84.500.867,17
Prélèvements sur les réserves immunisées		789	119.430,10	98.491,52
Transfert aux réserves immunisées		689	31.980,00
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)		9905	13.735.875,95	84.567.378,69

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter(+)/(-)	9906	93.735.875,95	154.567.378,69
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)	(9905)	13.735.875,95	84.567.378,69
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent(+)/(-)	14P	80.000.000,00	70.000.000,00
Prélèvements sur les capitaux propres	791/2	735.597,60	670.649,60
sur le capital et les primes d'émission	791
sur les réserves	792	735.597,60	670.649,60
Affectations aux capitaux propres	691/2	719.729,55	31.232.403,49
au capital et aux primes d'émission	691
à la réserve légale	6920
aux autres réserves	6921	719.729,55	31.232.403,49
Bénéfice (Perte) à reporter(+)/(-)	(14)	49.700.000,00	80.000.000,00
Intervention d'associés dans la perte	794
Bénéfice à distribuer	694/6	44.051.744,00	44.005.624,80
Rémunération du capital	694	44.051.744,00	44.005.624,80
Administrateurs ou gérants	695
Autres allocataires	696

ETAT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051P	xxxxxxxxxxxxxxxx	8.912.182,68
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8021	2.272.817,79	
Cessions et désaffectations	8031	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8041	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8051	11.185.000,47	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121P	xxxxxxxxxxxxxxxx	4.707.587,71
Mutations de l'exercice			
Actés	8071	477.332,08	
Repris	8081	
Acquis de tiers	8091	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8101	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8111	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8121	5.184.919,79	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	210	6.000.080,68	

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

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
TERRAINS ET CONSTRUCTIONS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191P	xxxxxxxxxxxxxxxx	196.385.331,59
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8161	820.549,68	
Cessions et désaffectations	8171	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8181	2.959.106,87	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191	200.164.988,14	
Plus-values au terme de l'exercice	8251P	xxxxxxxxxxxxxxxx	55.169.885,98
Mutations de l'exercice			
Actées	8211	
Acquises de tiers	8221	
Annulées	8231	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8241	
Plus-values au terme de l'exercice	8251	55.169.885,98	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321P	xxxxxxxxxxxxxxxx	177.693.623,10
Mutations de l'exercice			
Actés	8271	7.048.788,36	
Repris	8281	
Acquis de tiers	8291	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8301	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8311	626.420,61	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321	185.368.832,07	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(22)	69.966.042,05	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192P	xxxxxxxxxxxxxxxx	60.857.527,21
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8162	1.701.589,58	
Cessions et désaffectations	8172	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8182	591.020,73	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192	63.150.137,52	
Plus-values au terme de l'exercice	8252P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8212	
Acquises de tiers	8222	
Annulées	8232	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8242	
Plus-values au terme de l'exercice	8252	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322P	xxxxxxxxxxxxxxxx	49.330.868,38
Mutations de l'exercice			
Actés	8272	2.422.192,98	
Repris	8282	
Acquis de tiers	8292	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8302	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8312	207.345,18	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322	51.960.406,54	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(23)	11.189.730,98	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193P	xxxxxxxxxxxxxxxx	36.728.355,99
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8163	1.362.866,24	
Cessions et désaffectations	8173	65.425,05	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8183	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193	38.025.797,18	
Plus-values au terme de l'exercice	8253P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8213	
Acquises de tiers	8223	
Annulées	8233	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8243	
Plus-values au terme de l'exercice	8253	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323P	xxxxxxxxxxxxxxxx	32.802.876,76
Mutations de l'exercice			
Actés	8273	1.684.064,03	
Repris	8283	
Acquis de tiers	8293	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8303	63.772,90	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8313	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323	34.423.167,89	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(24)	3.602.629,29	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
LOCATION-FINANCEMENT ET DROITS SIMILAIRES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8194P	xxxxxxxxxxxxxxxx	8.637.299,72
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8164	
Cessions et désaffectations	8174	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8184	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8194	8.637.299,72	
Plus-values au terme de l'exercice	8254P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8214	
Acquises de tiers	8224	
Annulées	8234	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8244	
Plus-values au terme de l'exercice	8254	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8324P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.905.758,24
Mutations de l'exercice			
Actés	8274	319.899,99	
Repris	8284	
Acquis de tiers	8294	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8304	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8314	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8324	3.225.658,23	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(25)	5.411.641,49	
DONT			
Terrains et constructions	250	5.411.641,49	
Installations, machines et outillage	251	
Mobilier et matériel roulant	252	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8195P	xxxxxxxxxxxxxxxx	8.416.719,05
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8165	86.196,50	
Cessions et désaffectations	8175	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8185	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8195	8.502.915,55	
Plus-values au terme de l'exercice	8255P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8215	
Acquises de tiers	8225	
Annulées	8235	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8245	
Plus-values au terme de l'exercice	8255	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8325P	xxxxxxxxxxxxxxxx	5.314.871,19
Mutations de l'exercice			
Actés	8275	200.423,78	
Repris	8285	
Acquis de tiers	8295	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8305	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8315	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8325	5.515.294,97	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(26)	2.987.620,58	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS EN COURS ET ACOMPTES VERSÉS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8196P	xxxxxxxxxxxxxxxx	5.034.570,37
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8166	7.562.183,57	
Cessions et désaffectations	8176	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8186	-3.550.127,60	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8196	9.046.626,34	
Plus-values au terme de l'exercice	8256P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8216	
Acquises de tiers	8226	
Annulées	8236	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8246	
Plus-values au terme de l'exercice	8256	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8326P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.178.777,84
Mutations de l'exercice			
Actés	8276	711.687,66	
Repris	8286	
Acquis de tiers	8296	
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8306	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8316	-833.765,79	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8326	1.056.699,71	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(27)	7.989.926,63	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.421.393.219,40
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8361	40.641.825,00	
Cessions et retraits	8371	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8381	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391	2.462.035.044,40	
Plus-values au terme de l'exercice	8451P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8411	
Acquises de tiers	8421	
Annulées	8431	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8441	
Plus-values au terme de l'exercice	8451	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521P	xxxxxxxxxxxxxxxx	50.896.935,83
Mutations de l'exercice			
Actées	8471	5.325.372,31	
Reprises	8481	
Acquises de tiers	8491	
Annulées à la suite de cessions et retraits	8501	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8511	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521	56.222.308,14	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice(+)/(-)			
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551	7.499.250,00	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(280)	2.398.313.486,26	
ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	281P	xxxxxxxxxxxxxxxx	470.000,00
Mutations de l'exercice			
Additions	8581	
Remboursements	8591	470.000,00	
Réductions de valeur actées	8601	
Réductions de valeur reprises	8611	
Différences de change(+)/(-)	8621	
Autres(+)/(-)	8631	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(281)	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8651	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES ENTREPRISES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.543.992,23
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8363	
Cessions et retraits	8373	
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8383	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393	1.543.992,23	
Plus-values au terme de l'exercice	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice			
Actées	8413	
Acquises de tiers	8423	
Annulées	8433	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8443	
Plus-values au terme de l'exercice	8453	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.048.205,00
Mutations de l'exercice			
Actées	8473	
Reprises	8483	
Acquises de tiers	8493	
Annulées à la suite de cessions et retraits	8503	
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8513	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523	1.048.205,00	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx
Mutations de l'exercice(+)/(-)	8543	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)	495.787,23	
AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	386.862,14
Mutations de l'exercice			
Additions	8583	770.483,86	
Remboursements	8593	8.640,00	
Réductions de valeur actées	8603	
Réductions de valeur reprises	8613	
Différences de change(+)/(-)	8623	
Autres(+)/(-)	8633	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	1.148.706,00	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8653	

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%	%			(+) ou (-) (en unités)	
<i>D'IETEREN SPORT SA BE 0415.217.012 Société anonyme Parc Industriel de la Vallée du Hain 37, 1440 Braine-le-Château, Belgique</i>	179.998	75,0	0,0	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>D'IETEREN SERVICES SA BE 0876.383.320 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique</i>	396.593	100,0	0,0	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>D'IETEREN TRADING BV SA Société anonyme Schiekade 830, 3032 Rotterdam, Pays-Bas</i>	250	100,0	0,0	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>DICOBEL SA BE 0466.909.993 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique</i>	2.913.999	99,99	0,01	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>LOOZENBERG SA BE 0416.911.938 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique</i>	183.266	99,99	0,01	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>BELRON SA Société anonyme Boulevard Prince Henri 9 B, 1724 Luxembourg, Luxembourg</i>	29.369.396	76,38	16,35	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>VERELLEN SA BE 0406.796.026 Société anonyme Antwerpsesweg 71, 2440 Geel, Belgique</i>	3.246	99,88	0,12	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>							
<i>D'IETEREN VEHICLE TRADING SA BE 0428.138.994 Société anonyme Rue Colonel Bourg 155, 1140 Evere, Belgique</i>				31/12/2013	EUR	0,00	0,00

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

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%				(+) ou (-) (en unités)	
<i>Parts sociales</i> D'IETEREN VEHICLE GLASS Société anonyme Boulevard Grande Duchesse Charlotte 68, 1331 Luxembourg, Luxembourg	2.205	49,0	0,0	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> D'IETREN TREASURY SA BE 0428.741.087 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique	302.125	92,38	0,0	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> LEASE MANAGEMENT SA BE 0878.793.769 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique	278.436	58,42	41,58	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> KRONOS AUTOMOBILES SA BE 0460.219.072 Société anonyme Chaussée de Tirlemont 91-1, 5030 Gembloux, Belgique	614	99,99	0,01	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> POWER TO WHEELS BE 0832.380.457 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Bruxelles (Ixelles), Belgique	1.999	99,99	0,01	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> PENDERS SA BE 0459.089.518 Société anonyme Rue Laguesse 17, 4460 Grâce-Hollogne, Belgique	3.999	99,99	0,01	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> VOLKSWAGEN D'IETEREN FINANCE SA BE 0841.046.715 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Ixelles, Belgique	7.124	99,99	0,01	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i> SA S.M.A.R.T. & CLEAN AUTOMOTIVE SERVICES BE 0876.849.514 Société anonyme Leuvensesteenweg 50D, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique	59.574	50,0	0,0	31/12/2013	EUR	0,00	0,00
<i>Parts sociales</i>	7.999	99,99	0,01				

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

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%				%	(+) ou (-) (en unités)
JOLY SERVICES BE 0887.064.406 Société privée à responsabilité limitée Groeningelei 4, 2550 Kontich, Belgique <i>Parts sociales</i>	186	100,0	0,0	30/06/2013	EUR	0,00	0,00
SOPADIS sa BE 0542.545.843 Société anonyme Rue du Mail 50, 1050 Bruxelles (Ixelles), Belgique <i>Parts sociales</i>	9.999	99,99	0,01		EUR	0,00	0,00

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

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

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

	Exercice
<i>Charges diverses à reporter</i>	2.432.049,70
<i>Intérêts courus non échus</i>	1.805.221,91
<i>Autres produits à reporter</i>	962.562,40
.....

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

ETAT DU CAPITAL

Capital social

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

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

Modifications au cours de l'exercice

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

Actions nominatives
 Actions au porteur et/ou dématérialisées

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

Capital non libéré

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

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

Actions propres

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

Codes	Exercice
8721	2.505.578,35
8722	866.015
8731
8732
8740
8741
8742
8745
8746
8747
8751	60.000.000,00

Engagement d'émission d'actions

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

Capital autorisé non souscrit

Parts non représentatives du capital

Répartition

Nombre de parts
 Nombre de voix qui y sont attachées

Ventilation par actionnaire

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

Codes	Exercice
8761	5.000.000
8762	5.000.000
8771
8781

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

Voir page suivante

Actionnaires ayant une participation de contrôle selon la déclaration de transparence datée du 2 novembre 2011, et l'information datée du 29 août 2013 relative à la fin de l'action de concert entre s.a. Cobepa et respectivement le groupe Nayarit et le groupe SPDG.	Parts sociales		Parts bénéficiaires		Total des droits de vote	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
	s.a. de Participations et de Gestion, Bruxelles	10.322.060	18,66%	-	-	10.322.060
Reptid Commercial Corporation, Dover, Delaware	2.025.320	3,66%	-	-	2.025.320	3,36%
Mme Catheline Périer-D'Ieteren	1.529.900	2,77%	1.250.000	25,00%	2.779.900	4,61%
M. Olivier Périer	10.000	0,02%	-	-	10.000	0,02%
Les quatre personnes ci-dessus (collectivement «groupe SPDG») sont liées.	13.887.280	25,11%	1.250.000	25,00%	15.137.280	25,10%
Nayarit Participations s.c.a., Bruxelles	17.217.830	31,13%	-	-	17.217.830	28,55%
M. Roland D'Ieteren	466.190	0,84%	3.750.000	75,00%	4.216.190	6,99%
M. Nicolas D'Ieteren	10.000	0,02%	-	-	10.000	0,02%
Les trois personnes ci-dessus (collectivement «groupe Nayarit») sont liées.	17.694.020	31,99%	3.750.000	75,00%	21.444.020	35,56%
Les personnes référencées comme groupe SPDG et groupe Nayarit agissent de concert.						
Autres actionnaires importants selon la déclaration de transparence datée du 28 juin 2013.	Parts sociales		Parts bénéficiaires		Total des droits de vote	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
	MFS Investment Management, Boston, Etats-Unis	3.036.909	5,49%	0	0,00%	3.036.909

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

	Exercice
VENTILATION DE LA RUBRIQUE 163/5 DU PASSIF SI CELLE-CI REPRÉSENTE UN MONTANT IMPORTANT	
<i>Litiges importants</i>	4.864.746,00
<i>Restructuration réseau</i>	2.279.457,00
<i>Garanties et Assistance</i>	4.914.743,00
<i>Investissements Réseau</i>	3.840.851,00
<i>Provisions diverses</i>	3.985.883,16

ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

	Codes	Exercice
VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE		
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		
Dettes financières	8801	395.257.352,77
Emprunts subordonnés	8811
Emprunts obligataires non subordonnés	8821	150.000.000,00
Dettes de location-financement et assimilées	8831	257.352,77
Etablissements de crédit	8841
Autres emprunts	8851	245.000.000,00
Dettes commerciales	8861
Fournisseurs	8871
Effets à payer	8881
Acomptes reçus sur commandes	8891
Autres dettes	8901
Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année	(42)	395.257.352,77
Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir		
Dettes financières	8802	1.093.917.052,00
Emprunts subordonnés	8812
Emprunts obligataires non subordonnés	8822
Dettes de location-financement et assimilées	8832
Etablissements de crédit	8842
Autres emprunts	8852	1.093.917.052,00
Dettes commerciales	8862
Fournisseurs	8872
Effets à payer	8882
Acomptes reçus sur commandes	8892
Autres dettes	8902
Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir	8912	1.093.917.052,00
Dettes ayant plus de 5 ans à courir		
Dettes financières	8803	6.392.737,07
Emprunts subordonnés	8813
Emprunts obligataires non subordonnés	8823
Dettes de location-financement et assimilées	8833	6.392.737,07
Etablissements de crédit	8843
Autres emprunts	8853
Dettes commerciales	8863
Fournisseurs	8873
Effets à payer	8883
Acomptes reçus sur commandes	8893
Autres dettes	8903
Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir	8913	6.392.737,07

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

Dettes garanties par les pouvoirs publics belges

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

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

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

DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES

Impôts (rubrique 450/3 du passif)

Dettes fiscales échues	9072
Dettes fiscales non échues	9073	5.167.562,92
Dettes fiscales estimées	450

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

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale	9076
Autres dettes salariales et sociales	9077	24.419.065,33

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

	Exercice
<i>Intérêts courus non échus</i>	23.474.153,77
<i>Autres</i>	36.269.607,68
.....
.....

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Chiffre d'affaires net			
Ventilation par catégorie d'activité			
Véhicules neufs		2.320.100.829,02	2.453.866.041,59
Véhicules d'occasion		16.802.370,62	26.903.504,86
Pièces de rechange et accessoires		169.415.229,58	180.077.840,68
Atelier		50.903.726,20	50.942.681,47
Loyers véhicules neufs		5.409.239,80	6.292.390,11
Autres		22.445.656,84	19.101.221,50
Ventilation par marché géographique			
.....	
.....	
.....	
.....	
Autres produits d'exploitation			
Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics	740
CHARGES D'EXPLOITATION			
Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel			
Nombre total à la date de clôture	9086	1.504	1.503
Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein	9087	1.482,5	1.474,1
Nombre d'heures effectivement prestées	9088	2.324.628	2.343.901
Frais de personnel			
Rémunérations et avantages sociaux directs	620	86.010.868,35	86.566.436,78
Cotisations patronales d'assurances sociales	621	26.666.891,85	25.940.035,90
Primes patronales pour assurances extralégales	622	7.555.550,70	7.003.147,51
Autres frais de personnel	623	3.006.130,31	2.956.282,80
Pensions de retraite et de survie	624	810.086,25	818.652,60
Provisions pour pensions et obligations similaires			
Dotations (utilisations et reprises)	635	-217.782,00	658.214,00
Réductions de valeur			
Sur stocks et commandes en cours			
Actées	9110	11.880.726,46	12.707.940,40
Reprises	9111	12.405.309,62	11.420.892,21
Sur créances commerciales			
Actées	9112	941.009,00	1.735.580,78
Reprises	9113	327.702,30	1.141.572,65
Provisions pour risques et charges			
Constitutions	9115	2.401.510,00	6.409.513,47
Utilisations et reprises	9116	7.279.400,24	12.812.582,26
Autres charges d'exploitation			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation	640	5.368.663,61	5.192.697,91
Autres	641/8	1.467.122,93	2.717.459,18
Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise			
Nombre total à la date de clôture	9096	11	19
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein	9097	31,0	35,9

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Nombre d'heures effectivement prestées	9098	61.660	68.990
Frais pour l'entreprise	617	1.658.587,90	1.728.443,85

RÉSULTATS FINANCIERS ET EXCEPTIONNELS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
RÉSULTATS FINANCIERS			
Autres produits financiers			
Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats			
Subsides en capital	9125
Subsides en intérêts	9126
Ventilation des autres produits financiers			
.....	
.....	
.....	
Amortissement des frais d'émission d'emprunts et des primes de remboursement	6501
Intérêts intercalaires portés à l'actif	6503
Réductions de valeur sur actifs circulants			
Actées	6510	2.230.325,91
Reprises	6511	2.665.940,95	427.679,26
Autres charges financières			
Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances	653
Provisions à caractère financier			
Dotations	6560
Utilisations et reprises	6561
Ventilation des autres charges financières			
.....	
.....	
.....	

	Exercice
RÉSULTATS EXCEPTIONNELS	
Ventilation des autres produits exceptionnels	
.....
.....
.....
Ventilation des autres charges exceptionnelles	
.....
.....
.....

IMPÔTS ET TAXES

IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

	Codes	Exercice
Impôts sur le résultat de l'exercice	9134	118.846,95
Impôts et précomptes dus ou versés	9135	118.846,95
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif	9136
Suppléments d'impôts estimés	9137
Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs	9138
Suppléments d'impôts dus ou versés	9139
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés	9140
Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé		
Revenus définitivement taxés		13.685.044,68
.....	
.....	
.....	

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

Dotation provision déductible : 2.000.000 euros

	Codes	Exercice
Sources de latences fiscales		
Latences actives	9141
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs	9142
Autres latences actives
.....	
.....	
Latences passives	9144
Ventilation des latences passives
.....	
.....	
.....	

TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS

Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte

A l'entreprise (déductibles)	9145	554.911.851,11	580.338.144,41
Par l'entreprise	9146	1.028.296.581,59	1.070.382.807,30

Montants retenus à charge de tiers, au titre de

Précompte professionnel	9147	26.109.685,86	27.831.543,64
Précompte mobilier	9148	214,33	466,19

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	554.911.851,11	580.338.144,41
9146	1.028.296.581,59	1.070.382.807,30
9147	26.109.685,86	27.831.543,64
9148	214,33	466,19

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

	Codes	Exercice
GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS	9149	106.315.127,00
Dont		
Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise	9150
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise	9151
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise	9153	106.315.127,00
GARANTIES RÉELLES		
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	9161
Montant de l'inscription	9171
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription	9181
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés	9191
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause	9201
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	9162
Montant de l'inscription	9172
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription	9182
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés	9192
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause	9202
BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN		
.....	
.....	
.....	
ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS		
<i>Acquisition Immobilisations Financières</i>		88.900.000,00
<i>Acquisition Immobilisations Corporelles</i>		1.120.700,00
.....	
ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS		
<i>Cession Immobilisations Corporelles</i>		1.300.000,00
.....	
.....	
MARCHÉ À TERME		
Marchandises achetées (à recevoir)	9213
Marchandises vendues (à livrer)	9214
Devises achetées (à recevoir)	9215
Devises vendues (à livrer)	9216

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

LITIGES IMPORTANTS ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

Marché à terme et SWAP - intérêts et devises (en milliers d'euros) : 100.000

Autres Engagements importants (en milliers d'euros) :

Depuis 1999, un plan annuel de 'Stock Option' est mis en place au bénéfice des cadres de la société. Les périodes d'exercice s'échelonnent entre le début 2004 et la fin 2013.

Année - Nombre d'option - Prix d'exercice - Valeur (en milliers d'euros)

2001 7.950 13,3 106
 2002 14.400 11,6 167
 2003 6.700 16,34 110
 2004 9.650 14,2 137
 2005 33.600 20,9 702
 2006 37.600 26,6 1.000
 2007 64.480 26,4 1.702
 2008 61.060 12,1 739
 2009 91.690 24,0 2.201
 2010 81.350 39,6 3.221
 2011 217.814 35,0 7.623
 2012 79.100 36,45 2.883
 2013 89.361 34,23 3.059
 2013 65.250 34,99 2.283
 Total 860.005 25.933

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

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

Montant estimé des engagements résultant de prestations déjà effectuées

Bases et méthodes de cette estimation

.....

Codes	Exercice
9220

NATURE ET OBJECTIF COMMERCIAL DES OPÉRATIONS NON INSCRITES AU BILAN

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

AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

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

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES			
Immobilisations financières	(280/1)	2.398.313.486,26	2.370.966.283,57
Participations	(280)	2.398.313.486,26	2.370.496.283,57
Créances subordonnées	9271
Autres créances	9281	470.000,00
Créances sur les entreprises liées	9291	78.017.228,00	68.541.903,00
A plus d'un an	9301
A un an au plus	9311	78.017.228,00	68.541.903,00
Placements de trésorerie	9321
Actions	9331
Créances	9341
Dettes	9351	1.561.921.881,00	1.497.370.355,00
A plus d'un an	9361	1.100.309.789,00	1.190.567.142,00
A un an au plus	9371	461.612.092,00	306.803.213,00
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381	106.315.127,00	102.532.000,00
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise	9391
Autres engagements financiers significatifs	9401	100.000.000,00	100.000.000,00
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9421	22.914.560,00
Produits des actifs circulants	9431	3.003.443,00	3.911.448,00
Autres produits financiers	9441
Charges des dettes	9461	43.281.018,00	48.456.950,00
Autres charges financières	9471	585,00	498,00
Cessions d'actifs immobilisés			
Plus-values réalisées	9481	54.820.671,49
Moins-values réalisées	9491
ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION			
Immobilisations financières	(282/3)
Participations	(282)
Créances subordonnées	9272
Autres créances	9282
Créances	9292
A plus d'un an	9302
A un an au plus	9312
Dettes	9352
A plus d'un an	9362
A un an au plus	9372

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

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

Neant
.....
.....
.....

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

RELATIONS FINANCIÈRES AVEC

LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT L'ENTREPRISE SANS ÊTRE LIÉES À CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTRÔLÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES

Créances sur les personnes précitées

Conditions principales des créances
.....
.....

Garanties constituées en leur faveur

Conditions principales des garanties constituées
.....
.....

Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur

Conditions principales des autres engagements
.....
.....

Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable

Aux administrateurs et gérants

Aux anciens administrateurs et anciens gérants

Codes	Exercice
9500
9501
9502
9503
9504

LE(S) COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)

Emoluments du (des) commissaire(s)

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Codes	Exercice
9505	203.160,00
95061
95062
95063	83.150,00
95081
95082	23.639,00
95083	101.166,00

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

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR

ESTIMATION DE LA JUSTE VALEUR DE CHAQUE CATÉGORIE D'INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS NON ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR DANS LES COMPTES, AVEC INDICATIONS SUR LA NATURE ET LE VOLUME DES INSTRUMENTS

IRS - 1 contrat(+)/(-)
.....
.....
.....

Exercice
5.892.514,32
.....
.....
.....

DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

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

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

BILAN SOCIAL

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

ETAT DES PERSONNES OCCUPÉES

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

Au cours de l'exercice

Nombre moyen de travailleurs

Temps plein
 Temps partiel
 Total en équivalents temps plein (ETP)

Nombre d'heures effectivement prestées

Temps plein
 Temps partiel
 Total

Frais de personnel

Temps plein
 Temps partiel
 Total

Montant des avantages accordés en sus du salaire

Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
1001	1.371,4	1.211,5	159,9
1002	144,3	79,0	65,3
1003	1.482,5	1.271,1	211,4
1011	2.161.794	1.912.485	249.309
1012	162.834	84.137	78.697
1013	2.324.628	1.996.622	328.006
1021	113.972.312,20	101.600.784,80	12.371.527,40
1022	8.019.642,20	3.765.461,00	4.254.181,20
1023	121.991.954,40	105.366.245,80	16.625.708,60
1033	2.057.573,00	1.759.353,30	298.219,70

Au cours de l'exercice précédent

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

Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
1003	1.474,1	1.266,9	207,2
1013	2.343.901	2.012.977	330.924
1023	121.267.614,90	105.689.187,82	15.578.427,08
1033	2.016.940,69	1.711.777,56	305.163,13

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

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
A la date de clôture de l'exercice				
Nombre de travailleurs	105	1.367	137	1.472,9
Par type de contrat de travail				
Contrat à durée indéterminée	110	1.309	136	1.414,1
Contrat à durée déterminée	111	28	28,0
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112
Contrat de remplacement	113	30	1	30,8
Par sexe et niveau d'études				
Hommes	120	1.206	72	1.260,5
de niveau primaire	1200	1	1,0
de niveau secondaire	1201	633	51	673,3
de niveau supérieur non universitaire	1202	297	14	307,2
de niveau universitaire	1203	275	7	279,0
Femmes	121	161	65	212,4
de niveau primaire	1210	1	0,8
de niveau secondaire	1211	48	21	63,9
de niveau supérieur non universitaire	1212	53	21	68,8
de niveau universitaire	1213	60	22	78,9
Par catégorie professionnelle				
Personnel de direction	130	23	23,0
Employés	134	963	98	1.040,8
Ouvriers	132	380	39	408,1
Autres	133	1	1,0

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

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
Au cours de l'exercice			
Nombre moyen de personnes occupées	150	31,0
Nombre d'heures effectivement prestées	151	61.660
Frais pour l'entreprise	152	1.658.587,90

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES

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

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée

Contrat à durée déterminée

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini

Contrat de remplacement

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	93	1	93,6
210	64	1	64,6
211	29	29,0
212
213

SORTIES

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

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée

Contrat à durée déterminée

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini

Contrat de remplacement

Par motif de fin de contrat

Pension

Chômage avec complément d'entreprise

Licenciement

Autre motif

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

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	91	9	97,1
310	70	9	76,1
311	20	20,0
312
313	1	1,0
340	4	2	5,1
341	8	3	10,4
342	32	1	32,8
343	47	3	48,8
350

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

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5801	1.061	5811	122
Nombre d'heures de formation suivies	5802	33.515	5812	2.823
Coût net pour l'entreprise	5803	2.878.264,00	5813	194.238,50
dont coût brut directement lié aux formations	58031	2.882.220,20	58131	194.693,40
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032	80.530,50	58132	9.259,90
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033	84.486,70	58133	9.714,80
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5821	163	5831	7
Nombre d'heures de formation suivies	5822	3.010	5832	79
Coût net pour l'entreprise	5823	194.693,40	5833	9.042,80
Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5841	17	5851
Nombre d'heures de formation suivies	5842	20.358	5852
Coût net pour l'entreprise	5843	193.777,00	5853

RÈGLES D'ÉVALUATION

Résumé des règles d'évaluation

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

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

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

Les principaux taux sont les suivants :

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

L : linéaire

L* : linéaire pour les immeubles donnés en location

D : dégressif au double du taux de base

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

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

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

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

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

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

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

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

Les dettes sont inscrites à leur valeur nominale.

Evaluation des actifs et passifs libellés en devises

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

Page C5.14 Relations avec les entreprises liées

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

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

RAPPORT DE GESTION RELATIF AUX COMPTES ANNUELS 2013

1. Bilan

Les **immobilisations incorporelles** s'élèvent à EUR 6,0 millions et résultent de l'activation des frais de développement de projets informatiques. L'augmentation de 2013 est due au projet de renouvellement du système de gestion des véhicules neufs en collaboration avec le Groupe Volkswagen.

Les **immobilisations corporelles** atteignent EUR 101,1 millions, en légère diminution de EUR 0,9 million. Les investissements de l'année 2013 ont atteint EUR 11,5 millions, dont 4,9 millions pour la construction d'un nouvel immeuble à Wommelgem, où s'est installé en décembre 2013 le Porsche Centre Antwerpen. Les autres investissements sont essentiellement relatifs à des aménagements de bâtiments, des équipements d'ateliers et du matériel informatique. Les amortissements courants sont de EUR 12,4 millions.

La valeur des **participations** dans les entreprises liées s'élève à EUR 2.398,3 millions contre EUR 2.370,5 millions à fin 2012. En avril 2013, la Société a réalisé une augmentation de capital de sa filiale luxembourgeoise D'Ieteren Vehicle Glass s.a. à concurrence de EUR 27,0 millions. Elle a également acquis le 19 novembre 2013 100% des actions de Joly Services b.v.b.a., la société holding du concessionnaire Garage Joly, et le 26 novembre, elle a constitué une nouvelle filiale, Sopadis s.a., destinée à prendre et gérer des participations dans concessions automobiles, dont le capital de EUR 10,0 millions a été libéré à concurrence de EUR 2,5 millions. D'autre part, la Société a procédé en 2013 à des réductions de valeur sur ses participations dans D'Ieteren Sport s.a. (importation et distribution de deux-roues motorisés), Power To Wheels s.a. (commercialisation de vélos électriques) et Penders s.a. (Porsche Centre Liège) à concurrence d'un total de EUR 5,3 millions compte tenu des perspectives d'évolution de leurs affaires.

En ce qui concerne les **actifs circulants**, les stocks se situent à EUR 270,2 millions contre EUR 302,8 millions à fin 2012. Les créances à un an au plus s'élèvent à EUR 32,2 millions, contre 5,0 millions au 31 décembre 2012.

Les **capitaux propres**, compte tenu de l'affectation proposée ci-après, s'élèvent à EUR 930,4 millions pour EUR 960,9 millions à fin 2012. Ils représentent 32,5% du total du bilan contre 33,9% à fin 2012 et 32,5% à fin 2011. En 2013, EUR 3,0 millions ont été transférés des réserves disponibles aux réserves indisponibles pour actions propres afin de mettre en concordance la valeur des actions propres à l'actif du bilan et les réserves indisponibles.

Le Conseil d'Administration, dûment autorisé par l'Assemblée Générale du **28 mai 2009**, a procédé à l'achat d'actions propres visant à couvrir les programmes d'options sur actions mis en place en faveur des cadres de la Société. Conformément au Code des Sociétés, des transferts ont été effectués entre les réserves disponibles et les réserves indisponibles pour actions propres de telle sorte que ces dernières se situent à un montant équivalent à la valeur comptable des actions détenues, soit EUR 25,6 millions au 31 décembre 2013 correspondant à 866.015 actions.

Les dettes s'établissent à EUR 1.904,0 millions contre EUR 1.844,3 millions à fin 2012 (+3,2%), principalement en raison de la légère hausse des dettes financières.

2. Résultats

Le **chiffre d'affaires** s'élève à EUR 2.585,1 millions contre EUR 2.737,2 millions en 2012, soit une diminution de EUR 152,1 millions (-5,6%), principalement due aux ventes de voitures neuves dans un marché stable mais particulièrement concurrentiel. La marge brute d'exploitation (chiffre d'affaires moins approvisionnements et marchandises) s'établit à EUR 341,3 millions en 2013 contre EUR 381,8 millions en 2012 : il faut cependant tenir compte d'un changement d'estimation des notes de crédit à recevoir des constructeurs, opéré en 2012, qui avait eu un effet favorable non-récurrent de EUR 35 millions sur la marge brute d'exploitation de 2012. Si l'on exclut cet effet non-récurrent, la marge brute d'exploitation ne recule que de 1,6%.

Au niveau des charges d'exploitation, les services et biens divers (EUR 173,6 millions en 2012) sont en très légère hausse de EUR 2,2 millions (+1,3%), après une année 2012 qui avait été marquée par une baisse significative de EUR 12,6 millions (-6,8%) liée à l'importante diminution des dépenses publicitaires.

Les rémunérations, charges sociales et pensions sont fort stables : elles s'élèvent à EUR 124,0 millions en 2013 contre EUR 123,3 millions en 2012 (+0,6%).

En 2013, les charges nettes de réductions de valeur sur stocks et sur créances sont quasiment nulles (EUR 0,1 million) alors que l'année 2012 était grevée de dotations nettes pour EUR 1,9 million. D'autre part, on enregistre une reprise nette de provisions pour risques et charges de EUR 4,9 millions en 2013 contre EUR 6,4 millions en 2012, en raison de la diminution progressive des provisions pour investissements réseaux.

Compte tenu de ce qui précède, l'année se clôture sur un **bénéfice d'exploitation** de EUR 43,6 millions, contre EUR 87,7 millions en 2012.

Les **produits financiers** s'élèvent à EUR 28,0 millions, contre EUR 5,3 millions en 2012. Cette différence s'explique par l'absence de dividendes perçus en 2012 alors qu'ils atteignent EUR 22,9 millions en 2013.

Les **charges financières** s'établissent à EUR 50,7 millions contre EUR 60,2 millions en 2012. D'une part, la charge des dettes connaît une diminution de EUR 5,4 millions (-9,3%), qui s'explique par une baisse du coût moyen de l'endettement malgré un endettement moyen légèrement en hausse. D'autre part, conformément à la législation comptable, la Société a enregistré des reprises de réductions de valeur sur actions propres, à concurrence de EUR 2,7 millions, en raison de l'augmentation du cours de bourse de son action, contre des dotations de EUR 1,8 million en 2012 dues à la diminution du cours de bourse cette année-là.

L'année 2013 n'est pas marquée par des **produits exceptionnels** alors que l'année 2012 avait enregistré des produits exceptionnels pour EUR 58,8 millions principalement dus à une plus-value sur la cession de la participation dans la SA D'Ieteren Lease. Les **charges exceptionnelles** s'élèvent à EUR 7,3 millions en 2013, contre 7,1 millions en 2012 : comme en 2012, les charges exceptionnelles de 2013 sont principalement dues à des réductions de valeur sur les participations.

Le **bénéfice de l'exercice** s'élève à EUR 13,6 millions contre EUR 84,5 millions en 2012.

3. Indicateurs non financiers

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

4. Affectations et prélèvements

Après prélèvements et transferts relatifs aux réserves immunisées, l'exercice présente un bénéfice à affecter de EUR 13.735.875,95. Ce montant, combiné au bénéfice reporté de EUR 80.000.000,00, donne un bénéfice à affecter de EUR 93.735.875,95. Nous vous proposons la répartition suivante :

1. prélèvement de EUR 735.597,60 sur les réserves indisponibles, pour les dividendes sur actions propres dont le droit avait été suspendu par le Conseil d'Administration en 2013
2. affectation de EUR 690.352,00 aux réserves indisponibles, pour les dividendes sur actions propres détenues à la date du présent rapport, dont le droit est suspendu par le Conseil conformément au point 5
3. affectation aux réserves disponibles de EUR 29.377,55
4. attribution de EUR 44.051.744,00 aux dividendes
5. report de EUR 49.700.000,00

5. Dividendes

Le Conseil propose à l'Assemblée de fixer le dividende brut à EUR 0,80 par part sociale et à EUR 0,10 par part bénéficiaire. Les montants nets de précompte mobilier s'élèveront à EUR 0,60 par action et EUR 0,075 par part bénéficiaire. Le paiement de ces dividendes sera effectué à partir du 13 juin 2014 via Euroclear Belgium.

Le Conseil d'Administration décide par ailleurs de suspendre le droit aux dividendes de l'exercice 2013 de l'ensemble des actions propres détenues par la Société à la date du présent rapport en couverture d'options sur actions souscrites par des cadres de la Société, soit 862.940 actions. La répartition bénéficiaire proposée à l'Assemblée intègre l'affectation du montant brut de ces dividendes – soit EUR 690.352,00 – à un compte de réserve indisponible, d'où ils seront le cas échéant prélevés à concurrence du montant des dividendes liés aux actions propres qui seraient vendues à la suite de l'exercice d'options avant la date de mise en paiement du dividende. Les coupons des actions propres encore détenues à cette date seront détruits et le solde résiduel de la réserve indisponible constituée à cet effet sera incorporé dans le « résultat à affecter » de l'exercice 2014.

6. Recherche et développement

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

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

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 juin 2014 de renouveler les autorisations au Conseil d'administration :

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

l'exercice des droits et valeurs mobilières visés ci-dessus ne dépasse pas la limite du capital restant autorisé, le cas échéant hors droit de souscription préférentiel des obligataires.

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

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

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

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

Les **clauses de changement de contrôle** figurant dans des conventions de crédit conclues avec des institutions financières et dans le prospectus de l'émission obligataire du 23 décembre 2009 ont été approuvées par l'Assemblée Générale du 27 mai 2010, conformément à l'article 556 du Code des Sociétés.

8. Evénements postérieurs à la clôture

D'Ieteren Auto projette d'investir d'ici 2018 environ 27 millions EUR dans les D'Ieteren Car Centers, ses concessions automobiles détenues en propre à Bruxelles et dans sa périphérie, et d'en revoir l'implantation géographique et l'organisation afin d'en améliorer la performance financière et commerciale.

D'ici 2018, les sites du Mail (Ixelles), d'Anderlecht, de Zaventem et de Drogenbos devraient être renforcés en accueillant les activités des concessions actuelles de Meiser, Woluwe, Fort Jaco (Uccle), Centre (Anderlecht), Expo (Laeken) et Vilvorde. En outre, la carrosserie du Mail (Ixelles) devrait être transférée vers un site plus important au sud de Bruxelles. A l'issue de ce projet, le réseau des D'Ieteren Car Centers devrait compter 7 sites multimarques, contre 12 sites – dont la moitié sont monomarques – à l'heure actuelle. Ces regroupements ont pour but de répondre de manière optimale aux besoins en constante évolution des automobilistes et d'exploiter des sites plus fonctionnels, avec des flux optimisés tant en vente qu'en après-vente, permettant un accroissement de la productivité.

Cette reconfiguration ne devrait conduire à aucun licenciement collectif grâce aux reclassements internes, soutenus par des formations ad hoc, aux départs naturels et aux prévisions prévus sur les cinq prochaines années.

L'ensemble du projet devrait s'étaler sur cinq ans et sera soutenu par des investissements bruts totaux de l'ordre de 27 millions EUR étalés sur cette période. L'éventuelle cession des espaces libérés devrait quant à elle générer une entrée de liquidités d'environ 10 millions EUR.

Le projet devrait permettre à terme aux D'Ieteren Car Centers de revenir à l'équilibre financier, soit une économie annualisée d'environ 12 millions EUR.

9. Déclaration de gouvernement d'entreprise

9.1. Code de Référence et dérogations :

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

La Société déroge au Code sur les principes suivants :

> Dérogation au point 2.2.

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

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

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

9.2. Systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

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

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

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

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

9.2.1. ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE INTERNE

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

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

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

- revue des plans d'audits interne et externe ;
- revue des déficiences de contrôle significatives éventuellement identifiées ;
- revue de toutes les questions de contrôle soulevées lors des audits interne et externe ainsi que de toute autre question portée à l'attention du Comité d'Audit ;
- revue de tous les risques significatifs identifiés dans le cadre de la gestion des risques de l'entreprise ;
- discussions avec le management au sujet des nouveaux domaines de risques identifiés par ce dernier et des revues réalisées lors des audits interne et externe.

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

9.2.2. ÉVALUATION DES RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

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

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

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

9.2.3. AUDIT INTERNE

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

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

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

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

9.2.4. RISQUES CLÉS

9.2.4.1. Risques économiques

9.2.4.1.1. Risque sectoriel

L'activité de distribution automobile peut être touchée par différents facteurs liés à l'industrie automobile et au volume de véhicules vendus sur le marché belge. La demande et le mix globaux peuvent être influencés par des facteurs tels que la conjoncture économique, la disponibilité de crédit pour les acheteurs potentiels ou le régime fiscal appliqué aux voitures de société et aux émissions de CO₂. La demande spécifique pour les marques distribuées dépend du succès des modèles développés par les fournisseurs (VW, Porsche, Yamaha, etc.) et de leur prix sur le marché belge.

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

Les perturbations observées sur le marché des véhicules d'occasion récents découlant de la conjoncture économique ou d'une forte concurrence des prix sur le marché des véhicules neufs peuvent influencer les valeurs résiduelles des véhicules rachetés par D'Ieteren Auto à des sociétés de location à court terme.

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

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

9.2.4.1.2. Risque d'approvisionnement

D'Ieteren Auto importe et distribue des voitures neuves et des pièces de rechange des marques du groupe Volkswagen. La relation avec Volkswagen s'est construite au cours des 65 dernières années et est régie par des contrats de distribution à durée indéterminée conclus avec chacune des marques. Toute détérioration des conditions contractuelles ou des relations avec le groupe Volkswagen ou tout changement significatif de sa politique envers les importateurs indépendants est susceptible d'avoir un effet défavorable sur la situation financière et les résultats de l'activité.

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

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

9.2.4.1.3. Risque de perte de clientèle

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

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

9.2.4.1.4. Risque de défaut d'un produit/service

Les véhicules ou pièces de rechange distribués par D'Ieteren Auto peuvent être sujets à un défaut majeur. Dans ce cas, le groupe Volkswagen prend en charge l'intervention technique et les relations publiques.

Dans la réparation et le remplacement de vitrage de véhicules, étant donné que le pare-brise est un élément essentiel de la sécurité d'un véhicule, tout défaut de montage peut nuire à la sécurité du véhicule et entraîner des problèmes juridiques ou financiers, nuisant ainsi à la réputation de l'entreprise.

Afin de réduire ce risque, Belron définit des normes de montage claires, les applique dans toute l'entreprise et en vérifie régulièrement le respect par l'intermédiaire d'équipes techniques dans chaque unité. De plus, des événements tels que le « Best of Belron », un concours international qui a pour but d'élire le meilleur technicien du groupe sur la base du respect des normes et de la qualité d'exécution, renforcent l'importance de normes de montage strictes au sein de l'entreprise.

9.2.4.1.5. Perte de personnel clé

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

La société fidélise son personnel en offrant une rémunération attractive et régulièrement évaluée en regard des pratiques du marché, de bonnes perspectives de carrière, une évaluation régulière des

performances, et en menant des enquêtes de satisfaction parmi les employés. Le plan de succession du personnel clé est régulièrement revu par la direction de chaque entité.

9.2.4.2. Risques financiers et informatiques

9.2.4.2.1. Risque de perte catastrophique

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

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

9.2.4.2.2. Risque de liquidité

Une proportion non négligeable des activités de D'Ieteren est financée par des prêts, dont la disponibilité dépend de l'accès aux marchés du crédit. L'absence de disponibilité de fonds ou le non-respect de certains ratios financiers peuvent entraîner l'incapacité pour l'entreprise de fonctionner en tout ou en partie, ou engendrer une augmentation significative du coût de financement.

Chaque entité s'assure d'avoir une base de financement garantie à long terme avec une répartition des échéances sur plusieurs années.

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

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

9.2.4.2.3. Risque de taux d'intérêt et de change

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

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

Pour maîtriser ces risques, D'Ieteren est financé par une combinaison de crédits à taux fixes et variables éventuellement assortis de couvertures sur base de produits dérivés. À mesure que les dettes existantes arrivent à échéance, D'Ieteren s'expose à un risque de marges plus élevées sur ses emprunts.

9.2.4.3. Autres risques

9.2.4.3.1. Risque juridique

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

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

9.2.4.3.2. Risque d'intégrité

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

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

9.3. Publicité des participations importantes (loi transparence)

Structure de l'actionnariat

Conformément à l'article 14 alinéa 4 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, la structure de l'actionnariat telle qu'elle résulte de la dernière notification reçue par la Société (datée du 24 juin 2013) et de la communication du 29 août 2013 relative à la fin des actions de concert entre la S.A. Cobepa et respectivement le groupe Nayarit et le groupe SPDG, est la suivante :

Au 31 décembre 2013		
	En part du capital	En droits de vote
Actionnaires familiaux	57,10%	60,66%
<i>dont Groupe Nayarit</i>	<i>31,99%</i>	<i>35,56%</i>
<i>dont Groupe SPDG</i>	<i>25,11%</i>	<i>25,10%</i>
Actions propres	1,57%	1,44%
Flottant	41,33%	37,90%
<i>dont MFS Investment Management, Boston, MA, USA</i>	<i>5,49%</i>	<i>5,04%</i>

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

9.4. Composition et modalités de fonctionnement des organes de la société

9.4.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition

Le Conseil d'administration est composé de :

- six Administrateurs non exécutifs, nommés sur proposition des actionnaires familiaux ;
- six Administrateurs non exécutifs, dont deux indépendants, choisis en raison de leur expérience¹ ;
- l'administrateur délégué (CEO).

Le Président et le Vice-Président du Conseil sont choisis parmi les Administrateurs nommés sur proposition des actionnaires familiaux.

Le Conseil comporte deux Administrateurs féminins.

Rôles et activités

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

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

Composition	Comité d'audit ¹	Comité de nomination	Comité de rémunération ¹
Président	Pascal Minne	Roland D'Ieteren	Roland D'Ieteren
Membres	Christine Blondel ^{2 3}	Christine Blondel ²	Christine Blondel ²
	Axel Miller ⁴	Nicolas D'Ieteren	Axel Miller ⁴
	Gilbert van Marcke de Lummen ⁵	Axel Miller ⁴	Michèle Sioen ^{2 3}
	Christian Varin ⁶	Pascal Minne	
		Maurice Périer Olivier Périer Alain Philippson	

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

² Administrateur indépendant.

³ Membre du Comité depuis le 1^{er} juillet 2013.

⁴ Administrateur indépendant et membre du Comité jusqu'au 31 juillet 2013.

⁵ Membre du Comité jusqu'au 30 mai 2013.

⁶ Remplacé par M. Frédéric de Vuyst (représentant permanent de Nayarit Participations s.c.a.) le 16 janvier 2014.

Composition du Conseil d'administration (au 31 décembre 2013)		Entrée au conseil	Echéance du mandat
Roland D'Ieteren (71) ¹	Président du Conseil Ingénieur commercial (Solvay), MBA (INSEAD). Président Directeur Général de D'Ieteren de 1975 à 2005. Président du Conseil d'administration de D'Ieteren depuis 2005. Administrateur honoraire de Belron.	1968	Juin 2014
Maurice Périer (75) ¹	Vice-Président du Conseil Candidat Ingénieur Civil et candidat Ingénieur commercial Solvay (ULB). Carrière chez ELECTROBEL (1971-1987) : contrôleur de gestion ; CEO d'une filiale active dans l'électro-acoustique ; bureau d'études ; Secrétaire Général d'ELECTROBEL Engineering Int. Administrateur de D'Ieteren depuis 1978. Vice-Président du Conseil d'administration depuis 1993.	1978	Mai 2015
Axel Miller (49)	Administrateur non exécutif indépendant jusqu'au 31 juillet 2013 – Administrateur délégué à partir du 1^{er} août 2013 Diplômé en droit (ULB). Partner de Stibbe Simont, puis Clifford Chance (1996-2001). Après diverses fonctions exécutives au sein du Groupe Dexia, devient Président du Comité de direction de Dexia Banque Belgique (2002-2006) et Administrateur délégué de Dexia SA (2006-2008). Partner de Petercam de 2009 à mars 2012. Administrateur de sociétés : Carmeuse (Président), Spadel, Duvel Moortgat, IPM (Président).	2010	Juin 2014
Nicolas D'Ieteren (38) ¹	Administrateur non exécutif BSc Finance & Management (Université de Londres) ; Asia Int'l Executive Program et Human Resources Management in Asia Program (INSEAD). Conduite de projets chez Bentley Germany et Porsche Austria. De 2003 à 2005, directeur financier d'une division de Total UK. Depuis 2005, administrateur délégué d'un fonds de Private Equity investissant dans de jeunes entreprises. Administrateur de Belron.	2005	Mai 2015
Olivier Périer (42) ¹	Administrateur non exécutif Diplômé en architecture et urbanisme (ULB) ; Executive Program for the Automotive Industry (SOLVAY) ; International Executive Program and Business Strategy Asia Pacific (INSEAD). Associé-fondateur du bureau d'architecture Urban Platform. Administrateur délégué de la société privée d'investissement SPDG depuis 2010. Membre du conseil consultatif Amethis Finance et de surveillance de diverses sociétés de capital à risque. Administrateur de Belron.	2005	Mai 2015
s.a. de Participations et de Gestion (SPDG) ¹	Administrateur non exécutif – Représentant permanent : Michel Allé (62) Ingénieur civil et économiste (ULB). Entré chez Cobepa en 1987, membre du Comité de Direction (1995-2000). Directeur financier de Brussels Airport (2001-2005). Directeur financier de SNCB Holding depuis 2005. Administrateur de Zetes Industries et président du Conseil d'administration d'Euroscreen. Professeur à l'ULB.	2001	Juin 2014
Nayarit Participations s.c.a. ¹	Administrateur non exécutif – Représentant permanent à partir du 1^{er} juin 2013 : Frédéric de Vuyst (40)² Candidat en droit (FUNDP), BA Business & BSc Finance (London Metropolitan Business School). Managing Director Corporate & Investment Banking BNP Paribas Belgium jusqu'en 2008. Management Committee Corporate & Public Banking et Management Committee Investment Banking BNP Paribas Fortis jusqu'en 2012. Depuis, administrateur délégué d'un fonds d'investissement privé.	2013	Juin 2014

Jean-Pierre Bizet (65)	Administrateur délégué jusqu'au 31 juillet 2013 - Administrateur non exécutif à partir du 1^{er} août 2013 Ingénieur commercial (Solvay), MBA (Harvard), Docteur en économie appliquée (ULB). Consultant, partner, director chez McKinsey (1980-1994). Administrateur délégué de GIB Group (1999-2002). Rejoint D'Ieteren en 2002, administrateur délégué (2005-2013). Divers mandats d'administrateur. Professeur de stratégie à l'Université Libre de Bruxelles.	2005	Mai 2015
Christine Blondel (55)	Administrateur non exécutif indépendant Ecole Polytechnique (France), MBA (INSEAD). A exercé des fonctions exécutives chez Procter & Gamble et a dirigé le Centre Wendel pour l'entreprise familiale à l'INSEAD, où elle est Professeur Adjoint d'Entreprise Familiale ; fondatrice de FamilyGovernance, conseil auprès d'entreprises familiales ; administrateur de la Fondation INSEAD.	2009	Juin 2017
Pascal Minne (63)	Administrateur non exécutif Diplôme en droit (ULB) et de Graduate in Economics (Oxford). Partner et Président de PricewaterhouseCoopers Belgium (jusqu'en 2001). Associé et administrateur de Petercam depuis 2001. Administrateur de sociétés. Professeur de droit fiscal à l'ULB.	2001	Juin 2014
Alain Philippon (74)	Administrateur non exécutif Ingénieur commercial (ULB). Entré en 1972 à la Banque Degroof, en est actuellement Président. Président du Conseil d'administration de Banque Degroof Luxembourg et Degroof Banque Privée Genève. Président du Conseil Consultatif de la SBSEM (ULB) et de nombreuses fondations.	1987	Mai 2015
Michèle Sioen (48)	Administrateur non exécutif indépendant Diplômée en économie. CEO de Sioen Industries. Vice-Présidente de la FEB depuis 2011 et Présidente à partir de mai 2014. Administrateur, entre autres, de ING Belgium et Guberna. Membre de la Commission Corporate Governance.	2011	Mai 2015
Christian Varin (66) ³	Administrateur non exécutif Institut d'Etudes Politiques (Paris), MBA (Wharton), Docteur en gestion (Université de Paris). BNP Paribas (jusqu'en 2004). Administrateur délégué de Cobepa (1996-2009), Président du Conseil d'administration de Cobepa (2010-2013). Administrateur de sociétés (ISOS, Gingko, Yareal, Cie Financière Rothschild, BPERE, Aminter).	2001	Juin 2014

¹ Nommé sur proposition des actionnaires familiaux.

² Jusqu'à l'Assemblée générale du 30 mai 2013, le représentant permanent de Nayarit Participations s.c.a. était M. Gilbert van Marcke de Lummen.

³ Le 16 janvier 2014, M. Christian Varin a été remplacé par M. Pierre-Olivier Beckers. Ce dernier aura la qualité d'administrateur indépendant ; la ratification de sa nomination et le renouvellement de son mandat seront soumis à l'Assemblée générale des actionnaires en juin 2014.

Le Conseil d'administration se réunit au moins six fois par an. Des réunions supplémentaires sont organisées tant que de besoin. Les décisions du Conseil d'administration se prennent à la majorité des voix, celle du Président étant prépondérante en cas de partage. En 2013, le Conseil s'est réuni 10 fois. Tous les Administrateurs ont participé à toutes les réunions, sauf :

- M. Christian Varin, excusé lors de cinq réunions ;
- Mme Michèle Sioen, la S.A. SPDG représentée par M. Michel Allé et M. Jean-Pierre Bizet, excusés chacun lors d'une réunion.

Mandats des Administrateurs

Les mandats d'Administrateur indépendant de Mme Christine Blondel et d'Administrateur de M. Alain Philippon ont été renouvelés respectivement pour des durées de 4 et 2 ans.

Comités du Conseil

- le **Comité d'audit** s'est réuni 4 fois en 2013, dont 2 fois en présence du Commissaire. Tous les Administrateurs ont participé à toutes les réunions, sauf M. Christian Varin, excusé lors d'une réunion;
- le **Comité de nomination** s'est réuni 4 fois en 2013. Tous les Administrateurs ont participé à toutes les réunions, sauf M. Axel Miller, qui s'est abstenu de participer à une réunion le concernant ;
- le **Comité de rémunération** s'est réuni 5 fois en 2013, dont 2 fois en comité restreint en présence d'un conseil externe. Tous les Administrateurs ont participé aux 3 réunions plénières, sauf Mme Michèle Sioen, excusée lors d'une réunion, et M. Axel Miller, qui s'est abstenu de participer à une réunion le concernant.

Chaque Comité a rendu compte de ses travaux au Conseil.

Mode de fonctionnement des Comités du Conseil*Comité d'audit*

Au 31 décembre 2013, le Comité d'audit est composé d'au moins trois Administrateurs non exécutifs, dont au moins un indépendant ; le Président, qui peut se faire représenter par le Vice-Président, y est invité, de même qu'un autre Administrateur issu de l'actionnariat familial. Les missions du Comité d'audit couvrent principalement le contrôle des états financiers de la Société et la surveillance des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne. Le Comité prend connaissance des rapports des commissaires des filiales dont les comptes sont consolidés à ceux de la Société, concernant leurs états comptables semestriels et annuels. Le Comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an, dont une fois par semestre en présence du Commissaire, et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Une réunion spécifique est également consacrée à la revue des mécanismes de gestion des risques et de contrôle interne. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise en Annexe I de la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la Société.

Comité de nomination

Au 31 décembre 2013, le Comité de nomination est composé de sept Administrateurs non exécutifs, dont le Président du Conseil, qui le préside, et au moins un Administrateur indépendant. Le Comité formule à l'attention du Conseil des propositions de nominations relatives aux Administrateurs non exécutifs, au CEO et, sur proposition de ce dernier, aux dirigeants qui lui sont rattachés, et veille à ce que la Société dispose de procédures officielles, rigoureuses et transparentes pour soutenir ces décisions. Le Comité se réunit au moins deux fois par an et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise en Annexe II a de la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la Société.

Comité de rémunération

Au 31 décembre 2013, le Comité de rémunération est composé de trois Administrateurs non exécutifs, dont le Président du Conseil, qui le préside, et deux Administrateurs indépendants ; un autre Administrateur issu de l'actionnariat familial est invité aux réunions. Le Comité formule à l'attention du Conseil des propositions de rémunérations relatives aux Administrateurs non exécutifs, au CEO et, sur proposition de ce dernier, aux dirigeants qui lui sont rattachés, et veille à ce que la Société dispose de procédures officielles, rigoureuses et transparentes pour soutenir ces décisions. Il prépare également le rapport de rémunération et le commente lors de l'Assemblée Générale. Le Comité se réunit au moins deux fois par an et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. La Charte du Comité adoptée par le Conseil est reprise en Annexe II b de la Charte de gouvernance d'entreprise disponible sur le site internet de la Société.

Comité de concertation

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

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

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

Evaluation du Conseil d'administration et de ses Comités

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

Cette auto-évaluation est effectuée à l'aide d'un questionnaire détaillé adressé à chaque Administrateur, traitant des différents critères d'évaluation susvisés, dont les réponses sont commentées lors d'interviews individuelles menées par deux Administrateurs indépendants membres du Comité de nomination. Ces derniers présentent une synthèse des réponses au questionnaire et des interviews individuelles au Conseil et formulent des recommandations concrètes à son attention. Le Conseil a été saisi des conclusions de la dernière auto-évaluation triennale du Conseil et de ses Comités en décembre 2012.

9.4.2. MANAGEMENT EXÉCUTIF DU GROUPE

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

9.4.3. MANAGEMENT EXÉCUTIF DES DEUX PÔLES

Le Pôle Distribution automobile – D'Ieteren Auto, un département opérationnel de la s.a. D'Ieteren n.v. sans personnalité juridique distincte – est dirigé par le CEO de D'Ieteren Auto, qui agit sous l'autorité de l'administrateur délégué du groupe. Le CEO de D'Ieteren Auto préside le Conseil de direction de D'Ieteren Auto, qui comprend cinq autres membres, responsables des directions D'Ieteren Car Centers, Administrative et Financière, Group Service, Marketing, ainsi que Ressources Humaines et Facilities.

Le Pôle Vitrage de véhicules est constitué de Belron, dont D'Ieteren détient au 31 décembre 2013 94,85% du capital, et de ses filiales. Au 31 décembre 2013, Belron est dirigé par un Conseil d'administration de 12 membres, dont 6 Administrateurs nommés sur proposition de D'Ieteren, 1 Administrateur nommé sur proposition des actionnaires fondateurs, 2 Administrateurs exécutifs et 3 Administrateurs non exécutifs. L'administrateur délégué de D'Ieteren est membre de ce Conseil et le préside. Le Conseil d'administration de Belron est doté de 2 Comités : le Comité d'audit et le Comité de rémunération, présidés chacun par un Administrateur nommé sur proposition de D'Ieteren.

9.4.4. COMMISSAIRE

L'audit externe est réalisé par BDO Réviseurs d'Entreprises Soc. Civ. SCRL, représentée par Hugues Fronville et Félix Fank, dont le mandat de commissaire vient à échéance à l'Assemblée générale de juin 2014.

Les rémunérations liées aux prestations fournies par le Commissaire et les sociétés qui lui sont liées à la S.A. D'Ieteren au titre de l'exercice 2013 se sont élevées, hors TVA, à 203.160 EUR pour le contrôle légal des comptes statutaires et consolidés, et à 112.420 EUR pour des missions non-audit, dont 88.781 EUR d'autres missions d'attestation et 23.639 EUR de conseils fiscaux. Les prestations liées à la vérification des données économiques et financières relatives aux sociétés Beerens NV et Joly Services bvba, dans le cadre de l'acquisition de ces sociétés par la Société ou l'une de ses filiales, se sont élevées, hors TVA, à 95.535 EUR.

9.5. Rapport de rémunération

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

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

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

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

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

Rémunération des administrateurs non exécutifs

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

Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2013, un montant global de **EUR 1.653.520** a été versé aux administrateurs non exécutifs par la Société et par des filiales du Groupe, réparti comme suit. Aucun

autre avantage ou rémunération, prêt ou garantie quelconque ne leur a été accordé par la société ou ses filiales.

2013	Rémun. de base	Mandats filiales	Total rem fixe CT
D'Ieteren R.	428.330		428.330
Périer M.	191.952		191.952
Bizet JP ¹	29.167		29.167
Blondel C.	110.000		110.000
D'Ieteren N.	88.238	35.000	123.238
Miller A. ²	74.167		74.167
Minne P.	160.000		160.000
Périer O.	80.000	35.000	115.000
Philippon A.	80.000		80.000
Nayarit (van Marcke) ³	45.833		45.833
Nayarit (de Vuyst) ⁴	40.833		40.833
Sioen M.	75.000		75.000
SPDG (M. Allé)	70.000		70.000
Varin C.	110.000		110.000
Total CA	1.583.520	70.000	1.653.520

¹ A partir du 1^{er} août 2013

² Jusqu'au 31 juillet 2013

³ Jusqu'au 31 mai 2013

⁴ A partir du 1^{er} juin 2013

Rémunération du management exécutif

Principes généraux

Le management exécutif est composé de Axel Miller, CEO depuis le 1^{er} août 2013, Benoit Ghiot, Chief Financial Officer, Marc-Henri Decrop, Group Treasurer et Anne del Marmol, Chief Legal Officer.. Le groupe pratique une politique de rémunération propre à attirer et maintenir dans ces diverses fonctions des managers disposant du profil approprié, et à les motiver au moyen d'incitants adéquats. Cette politique s'appuie sur des critères d'équité externe, mesurée au regard de fonctions comparables à l'extérieur, et d'équité interne, entre collègues au sein de l'entreprise.

La politique est de situer la rémunération individuelle totale des managers exécutifs au minimum à la médiane des rémunérations de postes à responsabilités similaires dans des sociétés belges comparables, telle que constatée à l'aide d'un *benchmarking* réalisé par un expert indépendant. Le prochain *benchmarking* sera réalisé en 2014.

Description des diverses composantes

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

- une rémunération annuelle fixe de base « *all in* » de €750.000, incluant les cotisations aux plans de pension souscrits à titre personnel, les primes d'assurances Hospitalisation et Accident vie privée, des avantages de toute nature liés à la disposition de véhicules de société et la rémunération liée à l'exercice de mandats d'administrateurs dans des filiales du groupe ;
- une rémunération variable composée :
 - o d'une rémunération variable annuelle, dont l'objectif est de maximum 50% de la rémunération fixe court terme ;

- et d'un plan d'incitants à long terme sous forme d'options sur actions (objectif annuel de l'ordre de €325.000).

La rémunération des autres managers exécutifs (et celle de Jean-Pierre Bizet pour ses prestations de CEO jusqu'au 31 juillet 2013) comprend :

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

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

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

- B. une rémunération variable composée :

- d'une rémunération variable annuelle, dont l'objectif est de l'ordre de 40% à 50% de la rémunération fixe court terme ;
- et d'un plan d'incitants à long terme sous forme d'options sur actions.

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

- de l'objectif de rémunération variable annuelle, qui n'excède pas 50% du montant de la rémunération variable totale et dont le montant, ajusté en fonction de l'atteinte de critères de performances, est payé au début de l'année qui suit les prestations et
- de la rémunération variable à long terme sous forme d'options sur actions, qui sont exerçables au plus tôt à partir de la 4^{ème} année qui suit celle de leur attribution.

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

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

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

Le **programme d'incitants à long terme** pour les managers exécutifs consiste en l'octroi d'options sur actions D'Ieteren. La valeur des options octroyées, qui détermine leur nombre, est établie sur proposition du comité de rémunération au moment de l'octroi par application d'une formule de type Black-Scholes intégrant des éléments de valorisation émanant de tiers indépendants. Leur exercice effectif est conditionné par l'évolution du cours de l'action permettant l'exercice des options après la période de vesting de trois ans.

Les caractéristiques des plans d'options sur actions D'Ieteren ont été approuvées par l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2005. Ces options sont exerçables à partir du 1^{er} janvier de la 4^{ème} année suivant la date de lancement de l'offre et jusqu'à l'expiration de la dixième année suivant celle-ci, à l'exception des périodes de 1,5 mois précédant les dates des communications financières annuelles et semestrielles, et donnent le droit d'acquérir des actions existantes de l'entreprise à un prix d'exercice qui est, pour chaque plan, soit le cours moyen des 30 jours ouvrables précédant la date de l'offre, soit le cours de clôture du jour ouvrable précédant celle-ci. Des détails complémentaires sur les plans d'options sur actions sont fournis à la note annexe 37 des comptes consolidés.

Rémunérations attribuées au management exécutif au titre de l'exercice 2013

Les tableaux suivants synthétisent les différentes composantes de la rémunération de l'administrateur délégué (Jean-Pierre Bizet jusqu'au 31 juillet 2013, Axel Miller à partir de cette date) et des autres membres du management exécutif du groupe attribuées au titre de l'exercice 2013.

Rémunération 2013	CEO JPB ⁵	CEO AM ⁶	Autres managers exécutifs
Rémunération fixe court terme	588.956	468.750	660.587
Rémunération fixe long terme > Assurance groupe	68.030	-	177.154
<i>Rémunération fixe totale ⁷</i>	<i>656.986</i>	<i>468.750</i>	<i>837.741</i>
Rémunération variable			
> Bonus annuel ⁷	262.500	203.125	272.000
> Options sur actions ⁸	262.500	203.125	400.000
<i>Rémunération variable totale ⁹</i>	<i>525.000</i>	<i>406.250</i>	<i>672.000</i>
<i>Rémunération totale</i>	<i>1.181.986</i>	<i>875.000</i>	<i>1.509.741</i>

⁵ Pour 7 mois

⁶ Pour 7,5 mois, avec un contrat d'indépendant.

⁷ Montants bruts, hors cotisations patronales de sécurité sociale, en ce qui concerne J.-P. Bizet et les autres managers exécutifs

⁸ Les options sont évaluées par application de la formule Black-Scholes à des éléments de valorisation émanant de tiers indépendants

⁹ Pour l'échelonnement de la rémunération variable, voir ci-dessus « Description des composantes de la rémunération variable », section B.

122.091 options sur actions D'Ieteren ont été accordées au titre de l'exercice 2013 aux managers exécutifs à un prix d'exercice par action de 33,08 EUR, réparties comme suit.

<u>2013</u>	<u>Options octroyées</u>	<u>Options exercées</u>	<u>Options échues</u>
> Chief Executive Officer Jean-Pierre Bizet Axel Miller	37.024 28.650	26.370 --	
Autres managers exécutifs			
> Chief Financial Officer	23.977	18.370	
> Group Treasurer	21.157	23.170	
> Chief Legal Officer	11.283	16.770	

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

Sauf les cas de manquement, d'incapacité ou de faute grave, le contrat d'administrateur délégué d'Axel Miller prévoit une indemnité de départ de 6 mois (2013-2015), de 9 mois (2015-2017) ou de 12 mois (à partir de 2017).

Les contrats d'emploi des autres membres du management exécutif sont soumis aux règles de droit commun applicables aux contrats de travail en Belgique et ne prévoient pas d'indemnité de départ spécifique en cas de résiliation du contrat.

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

Concernant l'arrêt des prestations de CEO de M. Jean-Pierre Bizet à la date du 31 juillet 2013, le conseil a estimé que les conditions d'attribution de la partie variable de sa rémunération pour les services prestés en 2013, telles qu'énoncées *supra* au point B de la section « Description des composantes », ont été remplies, et a approuvé le 1^{er} juillet 2013 la recommandation du comité de rémunération de lui octroyer des indemnités de départ équivalant à 9 mois de rémunération fixe et variable court terme, et une somme forfaitaire pour la partie variable long terme de sa rémunération. Le total de ces indemnités s'est élevé à EUR 1,2 million.⁷



Tél. : +32 (0)2 352 04 90
Fax : +32 (0)2 351 04 87
www.bdo.be

Nysdam Office Park
Avenue Reine Astrid, 92
B-1310 La Hulpe

D'IETEREN S.A.

**Rapport du commissaire à l'assemblée générale
pour l'exercice clos le 31 décembre 2013**

BDO Réviseurs d'Entreprises Soc. Civ. SCRL / TVA BE 0431 088 289 RPM Bruxelles

BDO Réviseurs d'Entreprises Soc. Civ. SCRL, a limited liability company incorporated in Belgium, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms.



Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société D'Ieteren pour l'exercice clos le 31 décembre 2013

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Le rapport inclut notre opinion sur le bilan au 31 décembre 2013, le compte de résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et l'annexe, ainsi que les mentions complémentaires requises.

Rapport sur les comptes annuels - opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels de la société D'Ieteren pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, établis sur la base du référentiel comptable applicable en Belgique, dont le total du bilan s'élève à 2.860.637.916,27 EUR et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 13.616.445,85 EUR.

Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des comptes annuels

L'organe de gestion est responsable de l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation du risque que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne de l'entité relatif à l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et l'appréciation de la présentation d'ensemble des comptes annuels. Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de l'entité, les explications et informations requises pour notre contrôle.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive script.



Opinion sans réserve

A notre avis, les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société D'Ieteren au 31 décembre 2013, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des statuts de la société.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit, notre responsabilité est, à tous égards significatifs, de vérifier le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons les déclarations complémentaires suivantes, qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes annuels:

- Le rapport de gestion traite des mentions requises par la loi, concorde avec les comptes annuels et ne comprend pas d'informations manifestement incohérentes par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.
- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- L'affectation des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés.

La Hulpe, le 30 avril 2014

BDO Réviseurs d'Entreprises Soc. Civ. SCRL
Commissaire
Représentée par

Hugues Fronville

Félix Fank