

2  
sncb



# Rapport annuel 2018



# **Contenu**

## **1. Rapport de gestion de la SNCB en application des articles 95 et 96 du Code des sociétés**

**1.1. Corporate Governance**

**1.2. Rapport de rémunération**

## **2. Etats financiers**

## **3. Secteurs d'activités**

## **4. Rapport du Collège des Commissaires**

# **1. Rapport de gestion de la SNCB en application des articles 95 et 96 du Code des sociétés**

# Rapport de gestion de la SNCB établie en application des articles 95 et 96 du Code des Sociétés

Le Conseil d'Administration établit son rapport de gestion conformément aux prescriptions des articles 95 et 96 du Code des Sociétés.

## 1. Evolution des activités et des résultats

### *a) Référentiel comptable*

Depuis l'exercice 2011, la comptabilité de la SNCB est tenue selon les normes comptables IFRS, conformément à l'article 89 du contrat de gestion conclu avec l'Etat, mais aussi afin de répondre aux attentes des investisseurs.

Les comptes sociaux annuels sont cependant établis selon deux référentiels comptables (les normes B-GAAP Belges et les normes IFRS). La dualité des référentiels mènent à des chiffres différents selon les normes utilisées. Le résultat net de 2018 selon IFRS se monte à -2,9 M€ mais doit être retraité comme suit pour correspondre au résultat net selon B-GAAP (30,7 M€) :

- provision financière pour produits dérivés actée en B-GAAP (-2,0 M€) ;
- variations de la valeur réelle concernant les autres instruments financiers non comptabilisées en B-GAAP (-1,7 M€) ;
- plus-values sur actifs corporels réévalués annulées suite à des ventes en B-GAAP (+0,8 M€) ;
- plus-value annulée en B-GAAP suite à la fusion par absorption de la filiale Eurostation (+34,6 M€) ;
- pertes de crédit attendues comptabilisées anticipativement dès la reconnaissance d'une créance en IFRS (application de la nouvelle norme IFRS 9) (-0,3 M€) ;
- actifs d'impôts différés en IFRS (+7,8 M€) ;
- restructurations d'opérations de financement comptabilisées en une fois dans le résultat IFRS du passé et étalées en B-GAAP (-5,6 M€).

Étant donné que ce rapport annuel est joint aux comptes déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique, lesquels sont établis selon les normes belges, les chiffres mentionnés ont été déterminés selon ce référentiel comptable. Ce sont en outre ces comptes qui font l'objet du rapport de certification établi pour le Collège des Commissaires.

### *b) Fusion par absorption de la filiale Eurostation au 30 juin 2018*

Les chiffres présentés dans ce rapport sont ceux de la SNCB après fusion par absorption de la filiale Eurostation avec effet comptable et fiscal au 1<sup>er</sup> juillet 2018. Ils incluent une plus-value suite à la fusion au 30 juin 2018 (38,5 M€) ainsi que le résultat des activités absorbées à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2018 (-3,7 M€).

## Compte de résultats

Compte de résultats (en M €) - B-GAAP	2018	2017	Delta
<b>Ventes et prestations de services</b>	<b>2.578,1</b>	<b>2.478,6</b>	<b>99,5</b>
Chiffre d'affaires	2.338,7	2.277,3	61,4
Stocks en cours de fabrication et produits finis et commandes en cours d'exécution	12,1	-2,5	14,7
Production immobilisée	141,3	156,7	-15,3
Autres produits d'exploitation	41,0	31,2	9,9
Produits d'exploitation non récurrents	44,8	15,9	28,9
<b>Charges de ventes et de prestations de services</b>	<b>-2.480,1</b>	<b>-2.443,2</b>	<b>-36,9</b>
Approvisionnements et marchandises	-108,8	-96,9	-11,9
Services et bien divers	-2.341,6	-2.287,8	-53,8
Rémunérations, charges sociales, pensions	0,0	0,0	0,0
Autres charges d'exploitation	-9,5	-6,5	-3,0
Charges d'exploitation non récurrentes	-20,2	-52,0	31,8
<b>EBITDA</b>	<b>98,0</b>	<b>35,4</b>	<b>62,6</b>
Amortissements	-405,4	-383,1	-22,2
Réductions de valeur	-13,1	-13,6	0,5
Provisions	-1,6	25,8	-27,4
<b>EBIT</b>	<b>-322,1</b>	<b>-335,5</b>	<b>13,4</b>
Résultat financiers	352,8	394,1	-41,4
<b>EBT</b>	<b>30,7</b>	<b>58,6</b>	<b>-27,9</b>
Impôts	0,0	0,0	0,0
<b>Résultat</b>	<b>30,7</b>	<b>58,6</b>	<b>-28,0</b>

## Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel avant amortissements, réductions de valeurs et provisions, comprend tant les coûts et produits récurrents que les coûts et produits non récurrents, soit:

	2018	2017	Delta
<i>Résultat opérationnel récurrent</i>	73,4	71,5	1,8
<i>Résultat opérationnel non récurrent</i>	24,6	-36,1	60,7
<b>EBITDA</b>	<b>98,0</b>	<b>35,4</b>	<b>62,6</b>

L'augmentation du résultat opérationnel **récurrent** (+1,8 M€) provient principalement de :

- l'augmentation du chiffre d'affaires (y inclus les commandes en cours d'exécution), pour 76,1 M€ dont principalement +42,3 M€ de chiffre d'affaires pour le trafic national et +27,4 M€ de subsides d'exploitation ;
- l'augmentation des services et biens divers de 53,8 M€ dont +29,2 M€ suite à l'augmentation de la redevance infrastructure ; +6,5 M€ de prestations ICT (y inclus consultance) ; +4,2 M€ d'entretiens de bâtiments, terrains et matériel roulant et une augmentation de 4,5 M€ des coûts de personnel ;
- la diminution de la production immobilisée pour 15,3 M€ ;
- l'augmentation des approvisionnements et marchandises pour 11,9 M€.

Le résultat opérationnel **non récurrent** s'élève à 24,6 M€ et se compose principalement de :

- +38,5 M€ de plus-value de fusion Eurostation. Au 30 juin 2018, les actifs et les passifs d'Eurostation (après éliminations des comptes intragroupes et certains retraitements pour alignements aux règles SNCB) ont été repris dans la comptabilité de la SNCB (+152,7 M€) en contrepartie de la décomptabilisation de la participation dans Eurostation (-114,2 M€) et la plus-value de réévaluation de 34,6 M€ sur cette participation a été annulée ;
- +3,6 M€ suite à l'application de l'avenant 2018 au « Samenwerkingsafpraak » avec la NS concernant les interventions de la NS dans les pertes opérationnelles de l'ICZ Bruxelles-Amsterdam ;
- +1,9 M€ de plus-value réalisée par la SNCB lors de la vente des actifs à Gand Fabiolalaan (provenant d'Eurostation lors de la fusion) ;
- +1,7 M€ suite à des reprises de provisions pour assainissement ;
- +1,3 M€ d'excédents d'actifs immobilisés dont +1,2 M€ d'augmentation des surfaces de certaines parcelles ;
- -8,9 M€ de réductions de valeur non récurrentes sur actifs immobilisés ;
- -11,1 M€ d'amortissements non récurrents sur actifs immobilisés.

En 2017, le résultat opérationnel non récurrent de -36,1 M€ comprenait -19,0 M€ de réductions de valeur actées sur actifs immobilisés incorporels dont (partiellement) l'arrêt des projets DICE et NDS, -24,2 M€ de réductions de valeur non récurrentes sur actifs immobilisés et +8,5 M€ pour le plan de relance.

### ***Autres éléments importants du résultat***

Après prise en compte des amortissements (-405,4 M€), réductions de valeur (-13,1 M€) et provisions (-1,6 M€), le résultat d'exploitation (EBIT) s'élève à -322,1 M€ en 2018.

Les résultats financiers de 2018 sont positifs à hauteur de 352,8 M€. Ces résultats se composent principalement :

- des amortissements nets des subsides en capital (380,7 M€) ;
- les amortissements des NPV perçues antérieurement lors d'opérations de financement alternatifs (8,3 M€) ;
- la reprise de la provision financière pour produits dérivés liés à la dette financière (1,0 M€) ;
- Les charges nettes de la dette supportées par la SNCB (-41,8 M€) ;
- Les dividendes des participations (2,8 M€).

Le résultat net de l'exercice est positif à concurrence de 30,7 M€.

## Bilan

Bilan (en M€)	2018	2017	Δ	Δ %
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>8.312,8</b>	<b>8.402,3</b>	<b>-89,5</b>	<b>-1,1%</b>
Immobilisations incorporelles	215,7	216,7	-1,0	-0,5%
immobilisations corporelles	7.676,6	7.624,0	52,6	0,7%
immobilisations financières	420,6	561,6	-141,0	-25,1%
<b>Actifs circulants</b>	<b>3.423,2</b>	<b>3.551,7</b>	<b>-128,5</b>	<b>-3,6%</b>
Créances à plus d'un an	1.134,9	1.128,9	6,0	0,5%
Stocks et commandes en cours d'exécution	330,6	313,3	17,3	5,5%
Créances à un an au plus	1.196,1	1.218,7	-22,5	-1,8%
Placements de trésorerie	441,5	520,5	-79,0	-15,2%
Valeurs disponibles	167,0	206,5	-39,5	-19,1%
Comptes de régularisation	153,1	163,8	-10,7	-6,5%
<b>Actif</b>	<b>11.736,1</b>	<b>11.954,0</b>	<b>-217,9</b>	<b>-1,8%</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>6.793,9</b>	<b>6.536,5</b>	<b>257,4</b>	<b>3,9%</b>
Capital	249,0	249,0	0,0	0,0%
Plus-values de réévaluation	104,8	140,2	-35,4	-25,2%
Pertes reportées	-532,0	-562,7	30,7	-5,5%
Subsides en capital	6.972,1	6.710,0	262,1	3,9%
<b>Provision et impôts différés</b>	<b>690,1</b>	<b>681,7</b>	<b>8,4</b>	<b>1,2%</b>
Provisions	690,1	681,7	8,4	1,2%
<b>Dettes</b>	<b>4.252,1</b>	<b>4.735,8</b>	<b>-483,7</b>	<b>-10,2%</b>
Dettes à plus d'un an	2.939,1	2.962,6	-23,4	-0,8%
Dettes à un an au plus	930,3	1.405,7	-475,4	-33,8%
Comptes de régularisation	382,6	367,5	15,1	4,1%
<b>Passif</b>	<b>11.736,1</b>	<b>11.954,0</b>	<b>-217,9</b>	<b>-1,8%</b>

Le total du bilan de la SNCB au 31 décembre 2018 s'élève à 11.736,1 M€, une diminution de 217,9 M€ par rapport au 31 décembre 2017 (11.954,0 M€).

La structure bilantaire reste caractérisée par une part importante d'actifs immobilisés (8.312,8 M€), représentant essentiellement les immobilisations corporelles (7.676,6 M€).

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 7.892,2 M€ au 31 décembre 2018 et augmentent de 51,6 M€ par rapport au 31 décembre 2017, principalement suite aux investissements réalisés en 2018 (426,9 M€), à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018 (61,1 M€ dont, notamment, France Bara-Fonsny (terrains et bâtiments) pour +100,6 M€, des actifs à Gand Fabiolalaan pour +27,4 M€ et à Mechelen Stationsomgeving pour +11,0 M€

*partiellement atténués par l'élimination des acomptes versés par SNCB à Eurostation pour -101,7 M€) diminués des amortissements (-425,4 M€).*

Les nouveaux investissements comprennent entre autres 165,9 M€ pour l'acquisition et la rénovation de matériel roulant, 110,7 M€ pour l'accueil des voyageurs, 89,0 M€ pour les investissements dans les ateliers et 50,7 M€ pour l'informatique.

Les actifs immobilisés ont été financés à 87,44% par des subsides en capital de l'autorité fédérale, 0,90% par d'autres pouvoirs publics et 11,66% par des emprunts.

Suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018, les subsides non consommés relatifs aux acomptes versés par SNCB à Eurostation de 100,7 M€ sont considérés comme une « réserve acomptes ex-Eurostation ».

Les immobilisations financières s'élèvent à 420,6 M€ au 31 décembre 2018 et diminuent de 141,0 M€ par rapport au 31 décembre 2017 (561,6 M€) dont principalement -148,7 M€ suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018 et +3,0 M€ suite à l'intégration à la SNCB des participations de ex-Eurostation dans De Leeuwe II, SLP, Hasselt Stationsomgeving, K. Eur Development et SLP

Le reste de l'actif est formé par des actifs circulants (3.423,2 M€) qui se composent entre autres de 1.134,9 M€ de créances à plus d'un an, de 1.196,1 M€ de créances à un an au plus et de 608,5 M€ de placements de trésorerie et valeurs disponibles.

Parmi les créances figurent notamment 1.451,7 M€ de créances envers l'Etat dans le cadre de la reprise de la dette au 1er janvier 2005 (Back to Back), de créances relatives aux subsides d'exploitation et en capital et de créances envers l'Etat et les Régions dans le cadre de conventions particulières pour le financement des investissements et dans le cadre du contrat de gestion et 313,9 M€ de cautionnements déposés dans le cadre des CSA ("Credit Support Annex" liés à des produits de couverture financière).

Le passif est principalement constitué de 6.793,9 M€ de capitaux propres, 690,1 M€ de provisions pour risques et charges, 2.939,1 M€ de dettes à plus d'un an et 930,3 M€ de dettes à un an au plus.

La diminution des plus-values de réévaluation de 35,4 M€ s'explique principalement par l'annulation, suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018, de la plus-value de réévaluation de 34,6 M€ sur la participation dans Eurostation.

La diminution des dettes à un an au plus de 475,4 M€ s'explique principalement par -350 M€ de remboursement de papier commercial, -101,2 M€ suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018, conséquence de l'élimination de la dette en compte vis-à-vis d'Eurostation (compte courant intragroupe) ; -59,5 M€ liés au fonds RER et -16,7 M€ de versements opérés par les tiers dans le cadre des CSA.

### ***Evolution de la dette***

Par **dette financière nette** de la SNCB, il faut entendre :

- La dette contractée auprès des institutions financières (dette actée en comptabilité) ;
- + les dettes de location-financement au passif du bilan ;

- + les prêts de trésorerie et les dettes portant intérêts vis-à-vis des filiales et sociétés apparentées ;
- les placements de trésoreries destinés aux remboursements partiels du montant nominal de la dette contractée auprès des institutions financières ;
- les opérations “back to back” conclues avec l’Etat dans le cadre de la reprise de la dette au 1er janvier 2005 (AR du 30 décembre 2014) ;
- les avances de trésorerie et les créances portant intérêts vis-à-vis des filiales et sociétés apparentées ;
- les valeurs disponibles et placements de trésorerie auprès d’institutions financière lorsqu’ils ne sont pas gérés pour le comptes de tiers (Fonds RER, ...).

Compte tenu de l’arrêté royal du 25 décembre 2016 et de l’état d’avancement de la rédaction du nouveau contrat de gestion, la définition de la dette économique a été adaptée en 2016. Ainsi, par **dette économique** de la SNCB, il faut entendre :

- La dette financière nette ;
- + le solde des cofinancements régionaux;
  - + le solde des subsides en capital perçus non consommés ;
  - + le solde des créances et dettes commerciales ;
  - + le solde des cautionnements versés et reçus relatifs aux conventions CSA ;
  - + la créance nette relative aux subsides d’exploitation.

La dette financière nette s’élève à 2.255,9 M€ au 31 décembre 2018, soit une diminution de 396,2 M€ en un an de temps.

La dette économique s’élève toutefois à 2.376,2 M€ au 31 décembre 2018 par rapport à 2.483,1 M€ au 31 décembre 2017, soit une diminution de 106,9 M€.

Conformément à la politique financière de la SNCB, approuvée par le Conseil d’Administration du 28 septembre 2018, la dette nette long terme devrait être de minimum 75% et de maximum 90% à taux fixe et de minimum 10% et de maximum 25% à taux variable. Les pourcentages de la dette à taux fixe et variable se montent respectivement à 83,05% et 16,95%.

## Informations sur les participations

Conformément à la loi du 26 janvier 2018, ci-dessous, une liste exhaustive de toutes les sociétés dans lesquelles la SNCB détient directement ou indirectement une participation, avec mention du pourcentage de détention :

Nom	Quote-part dans les droits de vote en %
	31/12/2018
A+ Logistics	100,00
B-Parking	100,00
De Leew e II	100,00
Publifer	100,00
Train World	100,00
YPTO	100,00
Railtour	95,44
Eurogare	75,00
BeNe Rail International	50,00
Hasselt stationsomgeving	50,00
K. EUR Development	50,00
Schelde-Landschapspark (SLP)	50,00
HR Rail	49,00
THI Factory	40,00
THV EGT	33,33
Lineas Group	31,12
Thalys International	29,00
Terminal Athus	25,42
Belgian Mobility Card	25,00
Optimobil Belgium	24,01
ICRRL	14,99
Railteam	10,00
Transurb	10,00
Eurofima Joint-Stock Cie (droit suisse)	9,80
Hit Rail	8,00
Eurostar Intern. Ltd	5,00
THV Hassalink.be	5,00
BC Clearing	4,76
Eurail GIE	2,32

## **2. Evénements importants postérieurs à la date du bilan**

Nous n'avons pas connaissance d'événements importants qui seraient survenus entre la date de clôture des comptes et la date de leur arrêté.

## **3. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société**

Hormis les circonstances évoquées ci-après sous le point des risques liés à l'utilisation des instruments financiers, il y a lieu de noter qu'actuellement, un nouveau contrat de gestion n'a pas encore été conclu avec l'Etat.

Les travaux préparatoires en vue de l'établissement d'un nouveau contrat de gestion entre la SNCB et l'Etat sont en cours de finalisation. Outre les obligations de la SNCB, le contrat de gestion définira également les dotations que la SNCB recevra pour ses missions de service public tant au niveau des investissements que de l'exploitation, ainsi que l'offre, la politique commerciale et tarifaire.

En attendant, le contrat de gestion 2008-2012 a été prolongé et des règles provisoires valant contrat de gestion ont été fixées par l'arrêté royal du 3 février 2019. Cet arrêté royal fixe provisoirement la dotation que la SNCB recevra pour la période 2016 à 2020, pour ses missions de service public tant au niveau des investissements que de l'exploitation. Par ailleurs, des subsides ont été octroyés à la SNCB par cet arrêté royal pour la période 2016 à 2020, pour couvrir le coût de projets spécifiques concernant la lutte contre le terrorisme et le radicalisme.

En outre, la SNCB recevra également de l'Etat une partie du « milliard vertueux » servant à finaliser les chantiers RER dès que le Fonds RER sera épuisé et à réaliser des investissements stratégiques dans les Régions. Ces investissements font l'objet du Plan Stratégique Pluriannuel d'Investissements 2018-2031.

## **4. Activités en matière de recherche et de développement**

La société n'a mené aucune activité significative en matière de recherche et de développement au cours de l'exercice 2018.

## **5. Succursales**

La SNCB ne dispose pas de succursales.

## **6. Application des règles de continuité**

Les états financiers ont été établis sur une base de continuité des activités principales de la SNCB. La SNCB dispose de la possibilité de faire appel à une garantie de l'Etat belge pour un montant jusqu'à 1.138 M€ (la SNCB n'a pas fait appel à cette garantie de l'Etat et n'a actuellement pas l'intention de faire appel à cette garantie).

Le 20 novembre 2018, Moody's a confirmé le rating à long terme de la SNCB de A1 avec une perspective 'stable' et à court terme de P-1. Standard & Poor's a confirmé la note à long terme de A avec perspective 'stable' et confirmé le rating à court terme de A-1 au 12 janvier 2018.

Enfin, le Conseil d'Administration du 29 mars 2019 a approuvé le planning financier de 2019 dans lequel aucun problème de financement n'apparaît.

## **7. Reporting et controle**

Après la réforme, une attention particulière a été consacrée au développement des moyens de contrôle budgétaire et de reporting dans le but de limiter les risques de non-respect des objectifs budgétaires et d'aligner l'ensemble des directions de l'entreprise sur les objectifs communs aussi bien en termes économiques et financiers qu'en termes opérationnels et de qualité du service à la clientèle.

Les indicateurs-clés de performances (KPI's) développés dans ce cadre seront également utilisés pour rapporter à l'Etat les obligations de performance contenues dans le contrat de gestion.

Chaque mois, un rapport d'activités des opérations financières est établi par le service Trésorerie à l'intention du management de la Direction Finance, de la Comptabilité, de l'Audit Interne et du Collège des Commissaires.

Sur base régulière, la Direction Finance fait rapport sur les activités financières au Comité de Direction, au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration, dans le cadre de la présentation des états financiers.

Par ailleurs, l'Audit Interne est chargé de contrôler le respect de la politique financière définie par l'entreprise en ce qui concerne la gestion de trésorerie et de la dette, la politique de placements et la gestion des risques financiers.

Eu égard à la réglementation interne en vigueur en matière de gestion et de réduction des risques, il est clair que les contrats existants concernant les produits dérivés n'auront qu'un impact marginal sur les risques de prix, de crédit, de liquidité et de cash-flow de la société.

Trimestriellement, ces risques sont évalués à leur valeur de marché et les provisions nécessaires sont constituées ou reprises.

Conformément à l'article 67 du contrat de gestion avec l'Etat, la Direction Finance fait rapport périodiquement au sujet de l'utilisation des moyens financiers du Fonds RER auprès de la Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire et au Ministre des Entreprises Publiques.

## **8. Risques et incertitudes liés à l'utilisation d'instruments financiers et à la situation financière de la société**

La SNCB mène une gestion active en vue de maîtriser les risques de liquidité, de change, d'intérêt et de crédit. A cet effet, elle a arrêté une politique financière, approuvée par le Conseil d'Administration, par laquelle cette gestion des risques est strictement réglementée.

Pour gérer les risques financiers on peut faire appel à des produits dérivés à savoir les swaps, forward rate agreements, options, contrats de change à terme ayant un taux d'intérêt sous-jacent, l'inflation, des taux de change, des produits énergétiques (e.a. le diesel et l'électricité de traction) ou un crédit.

Pour la conclusion de transactions de couverture, il faut préalablement consulter trois contreparties.

Les opérations de trading sont exclues.

### ***Risques de liquidité***

Lorsque des financements sont contractés, on tient compte de l'évolution prévue des cash flows futurs, dans le but de niveler et de réduire au mieux les soldes de trésorerie.

Par ailleurs, le risque de liquidité est couvert par un étalement des échéances de la dette dans le temps. Ainsi, 20% au maximum de la dette nette à long terme peut venir à échéance dans la même année, avec un maximum de 10% de la dette par trimestre.

### ***Risques de change***

Toute opération d'endettement et chaque investissement qui impliquerait un risque de change cumulé pour la SNCB supérieur à 5 M€, devra être immédiatement et entièrement couvert en euro.

La position couverte peut être assortie d'un taux d'intérêt variable ou fixe.

### ***Risque de taux d'intérêt***

Les méthodes de travail pour limiter les risques de liquidité sont également appliquées pour couvrir les risques de taux d'intérêt.

L'objectif est que la part de la dette à taux fixe représente 75% à 90% de la dette nette à long terme. Ce pourcentage peut être adapté en fonction des conditions du marché, moyennant le respect des procédures fixées.

Les préfinancements contractés par la SNCB pour le matériel RER et pour l'achat des locomotives de série 18, qui ont fait l'objet de couvertures, ne sont pas pris en compte dans le calcul du ratio.

### ***Risque de crédit***

Les placements doivent avoir un caractère de prêt et ne peuvent pas se faire en capital à risque. Ils sont soumis à des critères stricts de rating minimum des contreparties, en fonction de la durée du placement.

On a également fixé des montants maximum par contrepartie. Ces limites ne s'appliquent pas aux instruments émis ou garantis par l'Etat Belge, la Région Flamande, la Région Wallonne, la Communauté Française, la Communauté Germanophone ou la Région de Bruxelles Capitale ainsi qu'aux US Treasuries et les placements auprès d'Eurofima.

Ces limites ne s'appliquent pas non plus aux placements contractuels obligatoires dans le cadre de transactions de leasing auprès de la contrepartie du leasing ou la société mère de la contrepartie. Ces placements peuvent s'élever jusqu'à concurrence de l'encours des obligations de leasing.

Pour les produits dérivés, le risque de crédit vis-à-vis des contreparties doit être réparti et couvert systématiquement par la conclusion de contrats CSA (Credit Support Annex). Dans le cadre de contrats de ce type, on calcule régulièrement quel montant net devrait être payé soit par la SNCB, soit par la contrepartie, en cas de terminaison immédiate de l'en-cours intégral des produits dérivés conclus avec celle-ci.

Par le recours aux CSA, le risque est limité à un montant maximum qui varie en fonction du rating de chaque partie. Une dégradation continue du rating de la SNCB aurait comme conséquence que des montants importants devraient être mis en dépôt auprès des contreparties conformément aux dispositions de ces CSA conclus.

Quant aux contreparties ayant reçu un "negative credit watch", aucune nouvelle opération ne peut être conclue pendant la période de "negative credit watch".

L'obligation de conclure un CSA ne s'applique pas à Eurofima.

### ***Préfinancements et cofinancements des Régions***

La convention de coopération entre l'Etat, la Région flamande, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale se rapportant au plan d'investissement pluriannuel 2001-2012 de la SNCB (alors unitaire) prévoit :

- le préfinancement de projets d'infrastructure d'intérêt régional, par lequel les montants préfinancés sont remboursés par l'Etat fédéral et les charges d'intérêts sont supportées par la Région concernée;
- le cofinancement de travaux concernant d'importants investissements ferroviaires, par lequel le coût du préfinancement (capital et intérêts) est intégralement remboursé par la Région concernée.

Les préfinancements suivants concernent la SNCB :

- la construction d'un parking à Louvain-la-Neuve (accord du 2 juin 2009) via un préfinancement avec la SNCB (mis en service en 2017) ;
- le solde non utilisé du préfinancement mentionné ci-avant servira à financer une partie des investissements pour le RER en Wallonie.

Et les cofinancements suivants :

- la construction d'une nouvelle voirie de désenclavement en vue de l'amélioration de l'accessibilité des abords de la gare de Malines, ainsi que le réaménagement des espaces publics (accord du 19 décembre 2008) via un contrat de financement avec la SNCB;
- l'intégration d'une gare routière dans la future gare de Mons (accord du 1<sup>er</sup> mars 2010) ainsi que dans la gare actuelle de Namur (accord du 4 septembre 2012) par un contrat de financement avec la SNCB .

Une convention de coopération a été conclue le 14 décembre 2010 avec la Région Flamande et De Lijn pour la réalisation d'une remise pour trams pour De Lijn à Ostende. A la fin des travaux (31.05.2016), la remise a été mise à disposition de De Lijn pour une période de 15 ans via un leasing financier.

A mentionner encore que dans le cadre du Plan Stratégique Pluriannuel d'Investissement, un cofinancement régional est prévu avec la Région flamande pour le financement de projets de combi-mobilité et la prolongation de quais dans les gares de la ligne 19 Mol – Neerpelt – Hamont dans le cadre de l'électrification de la ligne.

### ***Transactions avec parties liées effectuées dans des conditions autres que celles du marché***

En application de l'Arrêté Royal du 10 août 2009, la SNCB est appelée à communiquer des informations complémentaires au sujet des transactions significatives avec des parties liées effectuées dans des conditions autres que celles du marché, notamment avec des sociétés qui remplissent plus d'un critère visé à l'article 16, §1<sup>er</sup>, alinéa premier du Code des Sociétés.

Aucune transaction significative n'est effectuée avec d'autres filiales ou sous-filiales dont la SNCB n'est pas, directement ou indirectement, entièrement propriétaire.

A titre de prudence, il est précisé également qu'aucune transaction significative n'est effectuée à des conditions autres que celles du marché avec des entreprises dont l'Etat, actionnaire à 99,97 % de la SNCB, n'est pas, directement ou indirectement, entièrement propriétaire. Aucune transaction significative n'a non plus été effectuée à des conditions autres que celles du marché avec les membres des organes de gestion et de direction et les personnes qui leur sont liées.

Conformément à l'article 96, 9° du code des sociétés, la SNCB confirme l'indépendance et la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre de son comité d'audit.

# 1.1. Corporate Governance

# Corporate Governance

## Introduction

Les statuts de la SNCB sont fortement influencés par son statut juridique de Société Anonyme de droit public. A ce titre, la SNCB est en premier lieu soumise à la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques. Pour les matières non visées par cette loi, elle est soumise au Code des Sociétés.

Dans le monde qui est le nôtre, la Corporate Governance constitue un enjeu majeur et requiert la plus grande attention et les règles les plus transparentes. La SNCB, en tant qu'entreprise publique, s'inscrit résolument dans ce mouvement de responsabilisation, de meilleure gestion et de meilleur contrôle de ses activités. En raison de ses missions de service public, la responsabilité sociétale de la SNCB se trouve directement engagée vis-à-vis de son actionnaire de référence – l'Etat – et de ses clients: les citoyens qui prennent le train.

### **Déclaration de gouvernance d'entreprise**

En ce qui concerne les règles de gouvernance d'entreprise, la SNCB se conforme au code de référence imposé par l'arrêté royal du 6 juin 2010 (M.B. du 28 juin 2010, p. 39622 et s.), sauf dispositions contraires de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques.

Pour mener à bien ses missions, la SNCB s'appuie non seulement sur son Conseil d'Administration, mais également sur trois comités spécialisés, le Comité d'Audit, le Comité de Nominations et de Rémunération et le Comité d'Orientation RER, ainsi que sur le Comité de Direction ou encore d'autres comités ou commissions de concertation tels que :

- le Comité de Pilotage
- la Commission Paritaire Nationale
- le Comité d'Entreprise Stratégique

Sans oublier les organes de contrôle comme le Commissaire du Gouvernement ou le Collège des Commissaires.

L'ampleur des défis et priorités face auxquels la SNCB se trouve nécessite un alignement absolu, une participation et une implication de toutes les activités opérationnelles et de support, tant dans la préparation que dans l'exécution des décisions. Dans ce cadre et sans porter préjudice à ses compétences et à sa composition définies par la loi, le Comité de Direction du 21 août 2018 a décidé de mettre en place un Executive Committee. Ce comité comprend, à côté des membres du Comité de Direction, les titulaires des autres domaines d'activités qui sont essentiels à la gestion de l'entreprise ainsi qu'à la détermination et l'implémentation de la stratégie SNCB. Tous les membres de l'Executive Committee rapportent directement à l'administrateur délégué qui est, par ailleurs, le président de l'Executive Committee.

Pour une description plus détaillée de la structure de gestion et des règles de fonctionnement des organes de gestion, il est renvoyé à la Charte de Corporate Governance publiée sur le site internet de la SNCB ([www.sncb.be](http://www.sncb.be)).

### **Dérogation au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009**

La SNCB se conforme aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009, à l'exception des dispositions 4.1, 4.2, 4.6 et 4.7.

Les dispositions 4.1 et 4.2 stipulent que le Conseil d'Administration établit des procédures de nomination et des critères de sélection pour les administrateurs et que c'est le président ou un autre administrateur non exécutif qui conduit le processus de nomination. Cependant, l'article 162 bis §2 de la loi de 1991 stipule que le Roi nomme les administrateurs en fonction de la complémentarité de leurs compétences et ce, à l'exception des deux administrateurs qui répondent aux critères énumérés à l'article 526ter du Code des sociétés et qui sont nommés par l'assemblée générale. La nomination de ces deux administrateurs ne sera possible qu'à l'échéance des mandats actuels.

La disposition 4.6 stipule que les mandats des administrateurs ne doivent pas excéder quatre ans, alors que, conformément à l'article 162 bis §3 de la loi de 1991, les mandats des administrateurs de la SNCB ont une durée de 6 ans.

La disposition 4.7 stipule que le président est nommé par le Conseil; l'article 162 bis §5 prévoit, en revanche, que le président est nommé par le Roi.

## 1. Conseil d'Administration

### Composition

La composition du Conseil d'Administration et la nomination des administrateurs sont réglés par l'article 162 bis de la loi du 21 mars 1991 et l'arrêté royal du 25 décembre 2016.

#### **En 2018, le Conseil d'Administration était composé comme suit :**

<u>Président</u> :	Jean-Claude FONTINOY
<u>Administrateur Délégué</u> :	Sophie DUTORDOIR
<u>Administrateurs</u> :	Filip BOELAERT, Jean-Jacques CLOQUET, Valentine DELWART (jusqu'au 7 février 2018), Laurence GLAUTIER (à partir du 23 février 2018), Marc DESCHEEMAECCKER, Martine DUREZ, Yves GOLDSTEIN, Kris LAUWERS, Isabelle JEURISSEN, Renaud LORAND (jusqu'au 12 janvier 2018), Ermeline GOSELIN (à partir du 26 janvier 2018), Saskia SCHATTEMAN, Dirk STERCKX et Bart VAN CAMP.

Le mandat des administrateurs a pris cours au 14 octobre 2013 à l'exception du mandat des 3 administrateurs représentant les régions (Mme DUREZ et MM. BOELAERT et GOLDSTEIN) et de M. VAN CAMP qui a pris cours le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Le mandat de l'administratrice déléguée a pris cours le 7 mars 2017. Ces mandats ont un terme de 6 ans.

#### **Fonctions principales exercées en dehors de la SNCB par les administrateurs non-exécutifs :**

- M. FONTINOY, Président de HR Rail et de la Commission Paritaire Nationale, expert au Cabinet du Vice-Premier Ministre et Ministre des Affaires Etrangères, administrateur de sociétés ;

- M. BOELAERT, Secrétaire général de l'Administration Flamande « Mobiliteit & Openbare werken » ;
- M. CLOQUET, administrateur délégué, directeur commercial et opérationnel Pairi Daiza ;
- M. DESCHEEMAECCKER, Président de De Lijn et de Brussels Airport et administrateur de sociétés ;
- Mme DUREZ, administratrice de sociétés ;
- Mme GLAUTIER, Directrice du cabinet du Ministre-Président Wallon et secrétaire du Gouvernement wallon ;
- M. GOLDSTEIN, Chargé de mission à la Société d'Aménagement Urbain ;
- Mme GOSSELIN, Chef de cabinet à la Ville de Soignies ;
- Mme JEURISSEN, Membre du Comité de Direction de la Société wallonne des Eaux ;
- M. LAUWERS, Directeur général adjoint de la STIB ;
- Mme SCHATTEMAN, CEO VAR ;
- M. STERCKX, administrateur de sociétés ;
- M. VAN CAMP, Directeur Omgeving Beheersmaatschappij Antwerpen Mobiel SA.

### **Fonctionnement - Fréquence des réunions**

L'article 10 des statuts stipule que le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et, au moins, quatre fois par an.

**Durant l'année 2018, le Conseil s'est réuni 13 fois. Mmes LEBURTON et GLAUTIER et MM. BOELAERT et FONTINOY n'ont pas pris part à 1 réunion ; Mme JEURISSEN et M. VAN CAMP n'ont pas pris part à 2 réunions ; M. CLOQUET n'a pas pris part à 3 réunions ; Mme GOSSELIN n'a pas pris part à 4 réunions et M. GOLDSTEIN n'a pas pris part à 7 réunions. Les autres administrateurs étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 87,6 %.**

Dans les cas exceptionnels, dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social (sauf cas exclus par la loi), les décisions du Conseil d'Administration peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit.

**Cette procédure a été appliquée une fois en 2018.**

## **Compétences**

Le Conseil d'Administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de l'entreprise publique. Il contrôle la gestion assurée par le Comité de Direction. Le Comité de Direction fait régulièrement rapport au Conseil.

En 2018, le Conseil d'Administration a pris des décisions sur et assuré le suivi d'un certain nombre de dossiers importants :

- la préparation de la SNCB à la libéralisation du trafic national de voyageurs ;
- la gestion de la performance opérationnelle ;
- la situation financière de la SNCB et la stabilisation de la dette ;
- la ponctualité et la sécurité du trafic ferroviaire ;
- la rationalisation et la gouvernance des filiales (e.a. fusion Eurostation) ;
- la transformation digitale de la SNCB, notamment la Digital Customer Journey ;
  
- le masterplan des bâtiments de direction ;
- les projets des gares et le concept de gare standard ;
- la stratégie pour le nettoyage des bâtiments, gares et trains ;
- la formation en leadership et le nouveau concept de campagne de recrutement ;
- le partenariat stratégique pour l'IT avec TCS ;
- la réorganisation des procédures d'achats ;
- le Contrat de Gestion.

## **Intérêt opposé de nature patrimoniale**

En 2018, la procédure telle que prescrite à l'article 523 du Code des Sociétés n'a trouvé application en aucun cas.

## **2. Comité d'Audit**

L'existence du Comité d'Audit est prévue par la loi du 21 mars 1991 à l'article 161 ter.

### **Composition**

Président : Marc DESCHEEMAECKER.  
Membres : Valentine DELWART (jusqu'au 7 février 2018), Laurence GLAUTIER (à partir du 23 février 2018), Dirk STERCKX, Renaud LORAND (jusqu'au 12 janvier 2018), Martine DUREZ (à partir du 26 janvier 2018).

### **Fonctionnement - Fréquence des réunions**

Le Comité se réunit à intervalles réguliers. Le président du Comité peut convoquer des réunions spéciales afin que le Comité puisse mener à bien sa mission.

**Durant l'année 2018, le Comité d'Audit s'est réuni 9 fois. Mme GLAUTIER n'a pas pris part à 4 réunions ; les autres membres étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 88,9 %.**

### **Compétences**

Le Comité d'Audit assume les tâches que lui confie le Conseil d'Administration. En outre, il a pour mission d'assister le Conseil d'Administration par l'examen d'informations financières, notamment les comptes annuels, le rapport de gestion et les rapports intermédiaires. Il s'assure également de la fiabilité et de l'intégrité des rapports financiers en matière de gestion des risques.

## **3. Comité de Nominations et de Rémunération**

L'existence du Comité de Nominations et de Rémunération est prévue par la loi du 21 mars 1991 à l'article 161 ter.

### **Composition**

Président : Jean-Claude FONTINOY  
Membres : Sophie DUTORDOIR, Jean-Jacques CLOQUET et Marc DESCHEEMAECCKER.

### **Fonctionnement - Fréquence des réunions**

Le Comité se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société.

**En 2018, le Comité de Nominations et de Rémunération s'est réuni 3 fois. M. FONTINOY n'a pas pris part à 1 réunion. Les autres membres étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 91,7 %.**

### **Compétences**

Le Comité rend un avis sur les candidatures proposées par l'administrateur délégué en vue de la nomination des membres du Comité de Direction.

Il fait des propositions au Conseil au sujet de la rémunération et des avantages accordés aux membres du Comité de Direction et aux cadres supérieurs et suit ces questions de manière continue.

Il assume également les tâches que le Conseil d'Administration lui confie.

## **4. Comité d'orientation RER**

Ce Comité a été créé par la loi du 19 avril 2014 modifiant la loi du 21 mars 1991 en ce qui concerne la constitution du Comité d'Orientation RER (articles 161 sexies à 161 octies).

### **Composition**

Président : Sophie DUTORDOIR  
Membres : Filip BOELAERT, Valentine DELWART (jusqu'au 7 février 2018),  
Laurence GLAUTIER (à partir du 23 février 2018), Martine  
DUREZ, Yves GOLDSTEIN et Kris LAUWERS

### **Fonctionnement - Fréquence des réunions**

**En 2018, le Comité d'Orientation RER s'est réuni 1 fois. M. GOLDSTEIN n'a pas pris part à 1 réunion. Les autres membres étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 83,3 %.**

### **Compétences**

Le Comité d'Orientation RER établit une proposition de plan quinquennal relative à l'exploitation du RER qui sera soumise à l'approbation du Conseil d'Administration. Il rend chaque année un rapport sur la mise en œuvre du plan quinquennal et formule des recommandations sur celle-ci.

De sa propre initiative ou à la demande du Conseil d'Administration, il rend un avis préalable sur les propositions de décisions relatives à l'exploitation du RER.

## **5. Comité de Direction**

### **Composition**

La composition du Comité de Direction est réglée à l'article 162 quater de la loi du 21 mars 1991.

En 2018, le Comité de Direction était composé comme suit :

Président : Sophie DUTORDOIR .  
Directeurs Généraux : Patrice COUCHARD (Stations)  
Bart DE GROOTE (Marketing & Sales)  
Richard GAYETOT (Technics) (jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2018).  
Olivier HENIN (Finance)  
Koen KERCKAERT (Transport)

### **Fonctionnement - Fréquence des réunions**

Les réunions du Comité de Direction se tiennent en principe chaque semaine, d'ordinaire le mardi.

**En 2018, le Comité de Direction s'est réuni 47 fois.**

## **Compétences**

Le Comité de Direction est chargé de la gestion journalière et de la représentation en ce qui concerne cette gestion, de même que de l'exécution des décisions du Conseil d'Administration. Les membres du Comité de Direction forment un collège. Ils peuvent se répartir les tâches.

## **Executive Committee**

L'Executive Committee se réunit chaque semaine en préparation du Comité de Direction.

Composition :

- Sophie DUTORDOIR, présidente
- Jihane ANNANE, (Corporate Communication & RER)
- Petra BLANCKAERT (HR)
- Patrice COUCHARD (Stations)
- Bart DE GROOTE (Marketing & Sales)
- Richard GAYETOT (Technics) (jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2018) remplacé par Gerd DE VOS
- Olivier HENIN (Finance)
- Koen KERCKAERT (Transport)
- Renaud LORAND (Strategy, Legal & IT).

## **6. Commissaire du Gouvernement**

L'article 162 nonies de la loi du 21 mars 1991 dit : « La SNCB est soumise au pouvoir de contrôle du Ministre ayant les chemins de fer dans ses attributions. Ce contrôle est exercé à l'intervention d'un commissaire du Gouvernement, nommé et révoqué par le Roi, sur la proposition du Ministre concerné. »

Le commissaire est invité à toutes les réunions du Conseil d'Administration et du Comité de Direction, sa voix est consultative. En outre, il participe avec voix consultative aux réunions du Comité d'Audit.

Mme Françoise DEMEUSE a été nommée Commissaire du Gouvernement auprès de la SNCB à partir du 18 mars 2015 par arrêté royal du 26 février 2015.

## **7. Collège des Commissaires**

L'article 25 §1<sup>er</sup> de la loi du 21 mars 1991 dit : « Le contrôle de la situation financière, des comptes annuels et de la régularité, au regard de la loi et du statut organique, des opérations à constater dans les comptes annuels, est confié, dans chaque entreprise publique autonome, à un Collège des Commissaires qui compte quatre membres. Les membres du collège portent le titre de commissaire. »

Le Collège est composé de quatre membres dont deux sont nommés par la Cour des Comptes parmi ses membres et les deux autres sont nommés par l'Assemblée Générale parmi les membres de l'Institut des Réviseurs d'entreprises.

L'Assemblée Générale de la SNCB du 31 mai 2017 a approuvé la désignation, pour les exercices sociaux 2017 à 2019, de KPMG et BDO pour le contrôle externe des comptes statutaires et consolidés de la SNCB et a approuvé leur rémunération.

Les membres du Collège des Commissaires pour le contrôle des comptes statutaires sont :

Président : KPMG, représentée par Erik CLINCK (remplacé par M. DE SCHUTTER à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2018).

Membres : Michel de FAYS, Rudy MOENS et BDO, représentée par Felix FANK

Les Commissaires-réviseurs pour le contrôle des comptes consolidés sont :

Erik CLINCK au nom de KPMG (remplacé par M. DE SCHUTTER à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2018) et Felix FANK au nom de BDO.

## **1.2. Rapport de rémunération**

## Rapport de rémunération

### 1. Rémunération des membres du Conseil d'Administration

L'article 162 quinquies de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économique stipule en son §2 que l'Assemblée Générale détermine la rémunération des membres du Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale du 31 mai 2006 a fixé les principes, exposés ci-dessous, afin de déterminer les rémunérations des administrateurs à l'exception de l'administrateur délégué qui ne perçoit pas de rémunération ou de jetons de présence comme membre du Conseil d'Administration et des Comités.

Le calcul de la rémunération des administrateurs n'a pas changé en 2018.

La rémunération brute du président se compose d'une partie annuelle fixe qui s'élève à € 39.200 et d'une partie variable constituée par les jetons de présence aux réunions. Ces jetons sont de :

- € 500 par Conseil ;
- € 400 par réunion de Comité où il est membre.

En outre, il perçoit une indemnité annuelle pour frais de fonctionnement de € 2.400 et a une voiture de service à sa disposition.

La rémunération brute des autres administrateurs se compose d'une partie annuelle fixe de € 13.600 et d'une partie variable constituée par les jetons de présence. Ces jetons sont de :

- € 500 par Conseil ;
- € 400 par réunion de Comité où ils sont membres.

En outre, ils perçoivent une indemnité annuelle pour frais de fonctionnement de € 1.200.

La présence aux réunions est une condition nécessaire à l'obtention du jeton de présence.

Les administrateurs ne perçoivent pas de rémunération basée sur les résultats tels des primes ou des plans d'intéressement à long terme, ni des avantages en nature, ni des avantages liés aux plans de pension.

Des modifications aux rémunérations des membres non exécutifs du Conseil d'Administration ne sont pas envisagées.

<i>Rémunération brute des administrateurs en 2018 (hors indemnité pour frais de fonctionnement)</i>		<i>Présence aux réunions</i>			
		CA	CNR	Audit	CoRER
		/13	/3	/9	/1
J-C. FONTINOY	€ 46.000	12	2		
M. DESCHEEMAECCKER	€ 24.500	13	3	9	
JJ. CLOQUET	€ 19.800	10	3		
V. DELWART	€ 1.633,33	1/1			
L. GLAUTIER	€ 19.966,63	11/12		5	1
K. LAUWERS	€ 20.500	13			1
E. GOSELIN	€ 18.100	9			
I. JEURISSEN	€ 15.700	11			
S. SCHATTEMAN	€ 20.100	13			
D. STERCKX	€ 23.300	13		9	
F. BOELAERT	€ 20.000	12			1
M. DUREZ	€ 23.700	13		9	1
Y. GOLDSTEIN	€ 16.600	6			0
B. VAN CAMP	€ 18.600	11			

M. FONTINOY exerce en outre les mandats de président du Conseil d'Administration de HR Rail, pour lequel il a perçu une rémunération brute de € 3.000 (jeton de € 500 par CA et € 400 par CNR), et de président du Conseil d'Administration d'Eurogare (non rémunéré).

## **2. Rémunération des membres du Comité de Direction**

La procédure suivie en vue de fixer la rémunération des membres du Comité de Direction est conforme à l'article 161 ter, §4, 2<sup>ème</sup> alinéa de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques :

« Le Conseil d'administration détermine, sur proposition du Comité de Nominations et de Rémunération, la rémunération et les avantages accordés aux membres du Comité de Direction et aux cadres supérieurs. Il suit ces questions de manière continue. »

La rémunération de l'administrateur délégué et des directeurs généraux tient compte de la décision prise par le Gouvernement concernant les salaires dans les entreprises publiques.

### **Rémunération de l'administrateur délégué**

La rémunération, composée d'une partie fixe et d'une partie variable, ainsi que les avantages liés à la fonction sont définis dans une convention particulière négociée avec le Conseil d'Administration.

Le montant brut de la rémunération fixe s'élève à € 230 000 par an et est payé en douze tranches mensuelles de 19 166,67 €. Ce montant est indexé (base = indice santé novembre 2013).

La rémunération variable s'élève à maximum € 60 000 bruts par an (base = indice santé novembre 2013). Le montant exact est fixé par le Conseil d'Administration sur base des objectifs que celui-ci spécifie. Le Conseil d'Administration évalue les objectifs une fois par an.

Au cours de l'exercice 2018, la rémunération brute globale attribuée à Mme DUTORDOIR, administrateur délégué, s'élève à :

- Partie fixe 2018 : € 243.375,38
- Partie variable 2017 : € 63.745,51

Il n'y a pas d'avantages en nature, ni d'assurance groupe ou d'assurance hospitalisation.

### **Rémunération des directeurs généraux**

Le système de rémunération comprend :

1. une partie fixe définie dans une convention particulière négociée avec le Conseil d'Administration ;
2. une partie variable : définie selon un coefficient d'appréciation de 0 à 3. Une évaluation est réalisée une fois par an par l'administrateur délégué et elle est soumise au Comité de Nominations et de Rémunération. Conformément aux décisions du Conseil d'Administration du 25 avril 2014 et du 28 avril 2017, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, l'évaluation est basée à concurrence de 50 % sur les critères communs suivants : EBITDA cash récurrent (15 %), ponctualité sans neutralisation et minutes de retard à charge de la SNCB (20 %) et satisfaction des clients (15 %) et, pour les autres 50 %, sur la réalisation des objectifs individuels fixés préalablement par l'administrateur délégué.

Le système de rémunération ne comprend pas de dispositions relatives à un droit de réclamation, en faveur de l'entreprise, de la rémunération variable, si celle-ci a été accordée sur base d'informations financières incorrectes.

La partie variable représente en moyenne moins de 25 % de la rémunération totale.

Le pécule de vacances, la prime annuelle et les autres allocations et indemnités éventuelles sont déterminés selon les dispositions réglementaires applicables. Les contractuels bénéficient d'une assurance-groupe et d'une assurance hospitalisation.

Les directeurs généraux ne perçoivent pas de rémunération sous forme d'actions, d'options sur actions ou autres droits d'acquérir des actions.

Au cours de l'exercice 2018, la rémunération brute globale attribuée aux directeurs généraux s'élève à :

- Partie fixe 2018 : € 917.428,54
- Partie variable pour l'exercice 2017 : € 259.926,33
- Autres composantes de la rémunération :
  - Avantage en nature (voiture, téléphone) : € 21.071,66
  - Assurance groupe, assurance accident de travail et assurance hospitalisation : € 80.347,27

### **Régimes de départ des membres du Comité de Direction**

S'il est mis fin prématurément à son contrat pour une autre raison que pour faute grave, Mme DUTORDOIR a droit à une indemnité de 12 mois de la partie fixe de sa rémunération.

S'il est mis fin prématurément à leur contrat pour une autre raison que pour faute grave, MM. COUCHARD, DE GROOTE et HENIN ont droit à une indemnité équivalente à 12 mois de la rémunération totale.

Pour MM. KERCKAERT et GAYETOT, il est prévu qu'en cas de démission au cours de leur mandat ou de non-renouvellement de celui-ci, ils sont replacés dans le grade de directeur et sont rémunérés selon les conditions pécuniaires liées à ce grade.

### **3. Mandats dans les filiales et sociétés à participation**

Le Conseil du 25 février 2005 a décidé que les mandats d'administrateur dans les filiales, exercés par des membres du personnel du Groupe SNCB, ne sont pas rémunérés. Cela a récemment été confirmé dans la Charte de Gouvernance des filiales qui a été adoptée par le Conseil d'Administration en mai 2015.

Sophie DUTORDOIR  
Administratrice déléguée

Jean-Claude FONTINOY  
Président du Conseil d'Administration

## **2. Etats financiers**

## INFORMATIONS GENERALES

### Activités

Les activités principales de la SNCB sont des activités de service public telles que décrites par l'Arrêté Royal du 11 décembre 2013 :

- le transport intérieur de voyageurs assuré par les trains du service ordinaire ainsi que les dessertes intérieures par trains à grande vitesse;
- le transport transfrontalier de voyageurs;
- l'acquisition, la maintenance, la gestion et le financement de matériel roulant ferroviaire destiné à l'accomplissement des missions visées aux points ci-dessus ;
- les prestations que l'entreprise ferroviaire est tenue de fournir pour les besoins de la Nation;
- l'acquisition, la conception, la construction, le renouvellement, l'entretien et la gestion des gares ferroviaires, des points d'arrêt non gardés et de leurs dépendances;
- la conservation du patrimoine historique relatif à l'exploitation ferroviaire;
- les activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire;
- les autres missions de service public dont elle est chargée par ou en vertu de la loi.

### Statut juridique

La SNCB SA est une société anonyme de droit public dont le siège social est situé rue de France 56 à 1060 Bruxelles. Elle est inscrite sous le numéro d'entreprise 0203.430.576. Les statuts de la SNCB ont été modifiés le 20 décembre 2013 et ont été approuvés par l'Arrêté Royal du 4 avril 2014. La dernière modification des statuts coordonnés a été publiée au Moniteur belge en date du 4 juin 2015.

### Etats financiers et règles d'évaluation

Les états financiers individuels au 31 décembre 2018 préparés selon le référentiel IFRS, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 29 mars 2019. Il s'agit d'une version restreinte des états financiers individuels qui comprend :

- Etat de la situation financière
- Etat du résultat global
- Etat des variations des flux de trésorerie
- Tableaux des flux de trésorerie

Les chiffres repris dans le présent document sont exprimés en euro (EUR) à 2 décimales, sauf mention contraire explicite.

Nous n'avons pas préparé de notes aux comptes individuelles. Les états financiers individuels sont en effet uniquement destinés à un usage interne et ne sont pas certifiés par le Collège des commissaires.

Par contre, les états financiers consolidés au 31 décembre 2018, certifiés par les réviseurs et déposés à la Banque Nationale de Belgique, comprendront une version complète des notes aux comptes.

Les actifs et les passifs de la SNCB sont valorisés selon les règles d'évaluation décrites dans la note 1 des notes aux comptes consolidés à l'exception des « Participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées » pour lesquelles des règles spécifiques à la consolidation existent. La règle d'évaluation applicable uniquement aux comptes individuels de la SNCB est la suivante :

### **Participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées**

Les filiales sur lesquelles la SNCB exerce un contrôle, un contrôle conjoint avec un ou plusieurs autres partenaires, en vertu d'un accord contractuel passé avec eux, ainsi que les entreprises associées, sur lesquelles la SNCB exerce une influence notable sans en avoir le contrôle, sont comptabilisées selon la méthode du coût, moins pertes de valeur éventuelles.

Une perte de valeur sur participations dans les sociétés contrôlées, contrôlées conjointement et associées est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable. Ces participations sont soumises à un test de perte de valeur lorsqu'il y a une indication objective que la participation a pu subir une perte de valeur.

Pour les participations non significatives, la valeur recouvrable retenue se base uniquement sur la quote-part détenue par la SNCB dans les capitaux propres de l'exercice précédente.

Il n'y a pas de test de perte de valeur lorsque l'activité principale de la filiale est constituée par des opérations immobilières qu'elle réalise quasiment exclusivement avec des sociétés du Groupe SNCB.

## I. ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

### ACTIFS

	Au 31 décembre	
	2018	2017
<b>Actifs non courants</b>		
Immobilisations incorporelles	215.545.722,10	216.544.399,15
Immobilisations corporelles	7.161.866.340,93	7.163.916.756,36
<i>A. Terrains</i>	<i>867.525.912,96</i>	<i>779.622.706,41</i>
<i>B. Constructions</i>	<i>1.092.768.851,22</i>	<i>954.629.124,24</i>
<i>C. Matériel roulant ferrovaire</i>	<i>3.681.254.430,81</i>	<i>3.810.191.909,26</i>
<i>D. Installations et équipements divers</i>	<i>283.988.448,09</i>	<i>222.502.671,26</i>
<i>E. Immobilisations corporelles en cours</i>	<i>1.236.328.697,85</i>	<i>1.396.970.345,19</i>
Immeubles de placement	464.245.909,10	429.124.359,79
Participations dans des filiales	21.413.926,82	167.559.266,36 *
Participations dans des coentreprises et entreprises associées	325.694.739,20	323.672.296,97 *
Créances commerciales et autres débiteurs	719.076.659,59	749.093.164,66
Instruments financiers dérivés	267.618.898,36	254.304.610,26
Autres actifs financiers	661.957.383,95	667.465.968,90
Actifs d'impôts différés	13.106.475,11	20.942.917,37
<b>Sous-total actifs non courants</b>	<b>9.850.526.055,16</b>	<b>9.992.623.739,82</b>
<b>Actifs courants</b>		
Stocks	217.622.394,52	211.346.622,38
Créances commerciales et autres débiteurs	1.323.654.921,33	1.359.502.289,14
Instruments financiers dérivés	144.142,75	260.629,50
Autres actifs financiers	7.825.610,63	9.730.480,41
Trésorerie et équivalents de trésorerie	289.775.580,14	387.871.884,03
<b>Sous-total actifs courants</b>	<b>1.839.022.649,37</b>	<b>1.968.711.905,46</b>
<b>Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente</b>		
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente	45.966.863,79	27.744.978,75
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>11.735.515.568,32</b>	<b>11.989.080.624,03</b>

\*Par rapport à la version publiée au 31/12/2017, nous avons reclassé la participation dans PubliFer (8.934.250,04 EUR) des Participations dans des coentreprises et entreprises associées vers les Participations dans des filiales.

## CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS

	Au 31 décembre	
	2018	2017
<b>Capitaux propres</b>		
Capital	249.022.345,57	249.022.345,57
Réserves	-493.684.203,53	-486.817.731,02
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>-244.661.857,96</b>	<b>-237.795.385,45</b>
<b>Passifs non courants</b>		
Dettes pour avantages au personnel	329.380.494,06	326.031.907,59
Provisions	167.880.343,71	156.096.521,77
Dettes financières	2.769.005.817,09	2.821.800.603,95
Instruments financiers dérivés	402.000.234,35	396.158.368,07
Dettes commerciales	30.874.150,02	20.339.882,84
Subsides	6.598.950.956,07	6.340.272.273,66
Autres dettes	57.590.083,27	137.742.094,59
<b>Sous-total passifs non courants</b>	<b>10.355.682.078,57</b>	<b>10.198.441.652,47</b>
<b>Passifs courants</b>		
Dettes pour avantages au personnel	121.604.864,42	123.444.735,57
Provisions	79.439.688,43	90.142.971,16
Dettes financières	290.621.423,45	671.346.198,19
Instruments financiers dérivés	12.903.845,39	10.425.729,66
Dettes d'impôts courants	3.320.433,08	0,00
Dettes commerciales	391.671.153,30	403.340.069,29
Dettes sociales	90.332.116,85	85.936.111,34
Subsides	373.170.603,68	369.736.480,50
Autres dettes	261.431.219,11	274.062.061,30
<b>Sous-total passifs courants</b>	<b>1.624.495.347,71</b>	<b>2.028.434.357,01</b>
<b>Dettes directement associées à des actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente</b>		
Dettes directement associées à des actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente	0,00	0,00
<b>Total des passifs</b>	<b>11.980.177.426,28</b>	<b>12.226.876.009,48</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>	<b>11.735.515.568,32</b>	<b>11.989.080.624,03</b>

## II. ETAT DU RESULTAT GLOBAL

	2018	2017
<b>ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>		
<b>Produits d'exploitation avant subsides en capital</b>		
Chiffre d'affaires	1.134.766.719,82	1.091.202.099,14
Subsides d'exploitation	1.216.084.222,26	1.188.181.050,50
Production immobilisée	141.346.915,18	156.686.019,89
Autres produits d'exploitation	58.609.952,31	41.546.653,72
<b>Total des produits d'exploitation avant subsides en capital</b>	<b>2.550.807.809,57</b>	<b>2.477.615.823,25</b>
<b>Charges d'exploitation avant amortissements et pertes de valeur</b>		
Approvisionnements et marchandises	-108.794.707,90	-96.899.259,53
Services et biens divers	-1.224.992.964,12	-1.158.942.028,40
Frais de personnel	-1.114.107.663,96	-1.098.435.520,22
Autres charges d'exploitation	-25.751.777,27	-20.904.762,07
<b>Total des charges d'exploitation avant amortissements et pertes de valeur</b>	<b>-2.473.647.113,25</b>	<b>-2.375.181.570,22</b>
<b>Résultat d'exploitation avant subsides en capital, amortissements et pertes de valeur</b>	<b>77.160.696,32</b>	<b>102.434.253,03</b>
Subsides en capital	375.998.685,01	381.074.527,61
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs non courants détenus en vue de la vente	-425.350.610,07	-430.633.260,89
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	0,00	795.056,88
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>27.808.771,26</b>	<b>53.670.576,63</b>
Produits financiers	64.749.540,57	127.508.527,48
Charges financières	-93.623.912,14	-118.399.171,09
<b>Résultat financier - net</b>	<b>-28.874.371,57</b>	<b>9.109.356,39</b>
<b>Résultat net des activités poursuivies avant impôt sur le résultat</b>	<b>-1.065.600,31</b>	<b>62.779.933,02</b>
(Charges) / produits d'impôt sur le résultat net	-9.572.756,82	19.516.515,64
<b>Résultat net de l'exercice des activités poursuivies</b>	<b>-10.638.357,13</b>	<b>82.296.448,66</b>
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>-10.638.357,13</b>	<b>82.296.448,66</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		
<b>Qui ne seront jamais reclassés dans le résultat net</b>		
Ecarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi	4.926.363,26	4.346.032,77
Impôts liés aux autres éléments du résultat global	1.708.061,68	1.424.011,88
Risque de crédit propre de SNCB dans FV adjustments dettes financières	1.759.922,44	0,00
Ajustement à la JV Autres actifs financiers	-619.733,86	0,00
<b>Sous-total des autres éléments du résultat global qui ne seront jamais reclassés dans le résultat net</b>	<b>7.774.613,52</b>	<b>5.770.044,65</b>
<b>RESULTAT GLOBAL TOTAL</b>	<b>-2.863.743,61</b>	<b>88.066.493,31</b>

### III. ETAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Réserves	Total capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>249.022.345,57</b>	<b>-574.884.224,33</b>	<b>-325.861.878,76</b>
Résultat net 2017		82.296.448,66	82.296.448,66
Autres éléments du résultat global 2017	0,00	5.770.044,65	5.770.044,65
<i>Écarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi</i>		4.346.032,77	4.346.032,77
<i>Impôts liés aux autres éléments du résultat global</i>		1.424.011,88	1.424.011,88
<b>Total des produits et charges repris dans le résultat global</b>	<b>0,00</b>	<b>88.066.493,31</b>	<b>88.066.493,31</b>
<b>Au 31 décembre 2017</b>	<b>249.022.345,57</b>	<b>-486.817.731,02</b>	<b>-237.795.385,45</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2018</b>	<b>249.022.345,57</b>	<b>-486.817.731,02</b>	<b>-237.795.385,45</b>
Résultat net 2018		-10.638.357,13	-10.638.357,13
Autres éléments du résultat global 2018		7.774.613,52	7.774.613,52
<i>Écarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi</i>		4.926.363,26	4.926.363,26
<i>Impôts liés aux autres éléments du résultat global</i>		1.708.061,68	1.708.061,68
<i>Risque de crédit propre dans ajustements à la juste valeur des dettes financières</i>		1.759.922,44	1.759.922,44
<i>Ajustement à la juste valeur Autres actifs financiers</i>		-619.733,86	-619.733,86
<b>Total des produits et charges repris dans le résultat global</b>		<b>-2.863.743,61</b>	<b>-2.863.743,61</b>
Autres mouvements des capitaux propres		-4.002.728,90	-4.002.728,90
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>249.022.345,57</b>	<b>-493.684.203,53</b>	<b>-244.661.857,96</b>

Les autres mouvements des capitaux propres au 31 décembre 2018 incluent un montant de -4.002.728,90 EUR représentant l'impact de la première application de la norme IFRS 9 Instruments financiers sur les capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2018 de la SNCB. Cette norme prévoit, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'application d'un nouveau modèle de dépréciation des Actifs financiers basé sur l'évaluation des pertes de crédit attendues à reconnaître anticipativement dès la reconnaissance de l'actif.

## IV. TABLEAUX DES FLUX DE TRESORERIE

	2018	2017
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES</b>		
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>-10.638.357,13</b>	<b>82.296.448,66</b>
Ajustements pour :		
Amortissements, pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente et excédents	424.069.642,33	430.472.700,28
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	0,00	-795.056,88
Réductions de valeur sur stocks, créances commerciales et autres débiteurs	15.847.734,01	12.573.605,81
Variations de juste valeur sur instruments financiers dérivés	750.707,86	-18.009.136,62
Variations de juste valeur et pertes de valeur sur autres actifs financiers et dettes financières	-694.318,76	-11.335.867,02
(Plus-values) / moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente	-12.730.483,89	-6.648.082,11
(Plus-values) / moins-values sur cessions d'actif financiers	0,00	-21,54
(Plus-values) / moins-values sur cessions de participations dans filiales, coentreprises et entreprises liées	-18.081,36	0,00
Prise en résultat des commissions sur opérations de financements alternatifs net	-8.080.826,53	-4.550.021,20
Provisions	-1.867.189,89	-22.316.918,58
Avantages au personnel	6.435.078,58	2.484.972,30
Prises en résultat des subsides en capital	-375.998.685,01	-381.465.085,93
Produits et charges d'intérêts, net	33.066.504,63	22.556.349,55
Charges d'impôt sur le résultat	9.572.756,82	-19.516.515,64
Ecarts de conversion	2.334.726,36	2.471.651,84
Plus-value de fusion Eurostation	-3.901.892,06	0,00
<b>Trésorerie brute absorbée par les activités opérationnelles</b>	<b>78.147.315,96</b>	<b>88.219.022,92</b>
<b>Variation nette du besoin en fonds de roulement :</b>		
Stocks	-18.099.185,41	-13.257.349,92
Créances commerciales et autres débiteurs	77.747.702,32	14.108.153,84
Dettes commerciales, sociales et autres dettes	-88.884.405,95	-46.676.483,98
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôts</b>	<b>-29.235.889,04</b>	<b>-45.825.680,06</b>
Impôts payés	-44.815,28	-187.041,60
<b>TRESORERIE NETTE ABSORBEE PAR DES ACTIVITES OPERATIONNELLES</b>	<b>48.866.611,64</b>	<b>42.206.301,26</b>

	2018	2017
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente	-429.380.524,35	-476.514.839,93
Acquisitions d'actifs financiers	-25.219.289,92	-78.140.085,91
Acquisitions de participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	-70.140,54	-7.541.634,57
Subsides en capital reçus	607.309.570,89	728.354.463,17
Encaissements lors de cessions d'immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente	28.736.052,16	24.383.995,73
Encaissements lors de cessions d'autres actifs financiers	39.788.129,46	32.059.497,05
Encaissements lors de cessions de participations dans filiales, coentreprises et entreprises associées	63.010,21	0,00
Encaissements sur créances contrats de location-financement	6.099.126,07	4.540.140,99
Intérêts reçus	63.613.552,80	71.861.534,86
Dividendes reçus	2.793.067,10	8.033.305,70
<b>TRESORERIE NETTE ABSORBEE PAR/PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>	<b>293.732.553,88</b>	<b>307.036.377,09</b>
Augmentations des dettes financières	45.621.717,91	449.546.850,50
Remboursements des dettes financières (y compris contrats de location-financement)	-390.357.873,64	-614.124.372,75
Remboursements / paiements nets des instruments financiers dérivés	-2.421.750,30	-1.687.945,50
Intérêts payés	-92.671.222,90	-97.054.453,26
<b>TRESORERIE NETTE ABSORBEE PAR DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>-439.829.128,93</b>	<b>-263.319.921,01</b>
<b>(DIMINUTION) / AUGMENTATION DE LA TRESORERIE, DES EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET DES DECOUVERTS BANCAIRES</b>	<b>-97.229.963,41</b>	<b>85.922.757,34</b>
<b>TRESORERIE, EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET DES DECOUVERTS BANCAIRES A L'OUVERTURE</b>	<b>387.871.884,03</b>	<b>307.081.133,70</b>
(Diminution) / augmentation de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des découverts bancaires	-98.126.312,93	85.922.757,34
Écarts de conversion	-65.615,66	-20.047,84
Fusion SPV LLN	0,00	-5.111.959,17
Fusion Eurostation	95.624,70	0,00
<b>TRESORERIE, EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET DECOUVERTS BANCAIRES A LA CLOTURE</b>	<b>289.775.580,14</b>	<b>387.871.884,03</b>

# 3. Secteurs d'activités

**COMPTES SECTORIELS  
PUBLIES  
2018**

## I. Introduction

Les comptes sectoriels sont établis conformément aux articles 27§1 de la loi du 21 mars 1991 et 8§2 de la loi du 15 juin 2015 qui modifie le Code ferroviaire du 30 août 2013. En vertu de ces lois, la SNCB est tenue d'établir un système distinct de comptes pour les activités ayant trait à ses tâches de service public, d'une part, et pour ses autres activités, d'autre part. L'annexe des comptes annuels de la SNCB doit contenir un bilan, un compte de résultats et un flux de trésorerie séparé pour ces activités.

Outre les secteurs Activités de missions de services publics (« Activités MSP ») et les Activités commerciales, nous distinguons le secteur Dette historique. La dette historique qui subsiste après la réorganisation du Groupe SNCB au 1er janvier 2014 est présentée séparément. En effet, la dette résiduelle incombant à la SNCB au 1er janvier 2014 résulte d'une restructuration décidée par l'Etat belge et il n'est pas possible de déterminer l'affectation aux autres secteurs après le transfert à Infrabel.

Depuis la filialisation de l'activité marchandises de la SNCB via Lineas Group, il n'y a plus de secteurs Marchandises en tant que tel. Les activités de Freight Services sont des missions de service public et font partie de ce secteur.

## II. Règles d'évaluation et de répartition aux secteurs

Les règles d'évaluation et de répartition aux secteurs ont été déterminées par le Conseil d'Administration et sont résumées ci-dessous.

Certaines rubriques du bilan sont entièrement réparties entre les secteurs Activités MSP, Activités commerciales et Dette historique sur base de centres de coûts ou d'une analyse détaillée (notamment pour les immobilisations, subsides en capital et stocks) ou sur base des effectifs des secteurs (pour les dettes pour avantages au personnel et dettes sociales).

Les parties des rubriques bilantaires qui sont directement allouables aux secteurs (dont provisions pour assainissements du sol, instruments financiers, avances reçues sur commandes en cours, etc.) sont allouées à ces secteurs, tandis que les parties non allouables sont reprises dans le secteur Activités MSP.

Le montant du capital des secteurs correspond à l'actif net de chacun de ces secteurs au 1<sup>er</sup> janvier 2014, si l'actif net est positif. Par contre, un compte courant intersectoriel est comptabilisé à cette date si l'actif net est négatif. Après le 1<sup>er</sup> janvier, les comptes courants intersectoriels sont impactés par les flux de trésorerie des secteurs et l'allocation des intérêts intersectoriels du secteur Dette historique vers les deux autres secteurs.

Les actifs et passifs du secteur Dette historique incluent :

- La dette financière nette diminuée des dettes engagées pour compte de l'État y compris les ajustements de juste valeur et les intérêts courus et non échus ;

- Le solde des cautionnements nets versés ou perçus relatifs aux Credit Support Annexes (« CSA »), y compris les intérêts courus et non échus (Market-to-Market, « MTM ») ;
- Le solde net des commissions relatives aux opérations de financement alternatif (« NPV »).

Le résultat est alloué aux secteurs sur base des centres de coûts/profits dans la comptabilité générale, adaptés par des écritures intersectorielles dont :

- la répartition des subsides d'exploitation non spécifiques au sein des secteurs Activités MSP en fonction du résultat d'exploitation cash de chacun de ces secteurs ;
- la refacturation de prestations entre secteurs sur base d'éléments de la comptabilité analytique ;
- l'allocation aux secteurs, sur base de l'effectif, des charges d'exploitation provenant des services communs au niveau local, des directions et de la société ainsi que du résultat financier et des autres éléments relatifs aux dettes pour avantages au personnel.

Les charges financières nettes du secteur Dette historique sont réaffectées aux autres secteurs sur base du tableau des flux de trésorerie cumulé par secteur.

### III. Bilans sectoriels

#### III.1 Bilan au 31 décembre 2018

31/12/2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dettes historiques	Elimination participations intersectorielles	Total
<b>Actifs</b>					
Immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs non courants détenus en vue de la vente (à l'exception des activités abandonnées)	577.045.881,92	7.310.578.954,00	0,00	0,00	7.887.624.835,92
Participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	253.844.701,92	93.263.964,10	0,00	0,00	347.108.666,02
Participations intersectorielles	0,00	980.920.846,40	0,00	-980.920.846,40	0,00
Créances commerciales et autres débiteurs	39.700.930,21	1.041.106.223,57	961.924.427,14	0,00	2.042.731.580,92
Instruments financiers dérivés	0,00	144.142,75	267.618.898,36	0,00	267.763.041,11
Autres actifs financiers	51.266.028,69	0,00	618.516.965,89	0,00	669.782.994,58
Actifs d'impôts courants	0,00	13.106.475,11	0,00	0,00	13.106.475,11
Stocks	16.016.917,35	201.605.477,17	0,00	0,00	217.622.394,52
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,00	121.308.964,14	168.466.616,00	0,00	289.775.580,14
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (activités abandonnées)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total des actifs</b>	<b>937.874.460,09</b>	<b>9.762.035.047,24</b>	<b>2.016.526.907,39</b>	<b>-980.920.846,40</b>	<b>11.735.515.568,32</b>
<b>Passifs</b>					
Capital	684.423.134,44	545.520.057,53	0,00	-980.920.846,40	249.022.345,57
Réserves et résultat reporté	188.842.556,81	-589.672.306,99	-89.990.709,75	0,00	-490.820.459,92
Résultat de l'exercice	100.939.193,43	-171.542.563,24	67.739.626,20	0,00	-2.863.743,61
<b>Capitaux propres</b>	<b>974.204.884,68</b>	<b>-215.694.812,69</b>	<b>-22.251.083,55</b>	<b>-980.920.846,40</b>	<b>-244.661.857,96282</b>
Subsides en capital	0,00	6.972.121.559,75	0,00	0,00	6.972.121.559,75
Provisions	120.942.891,56	126.377.140,58	0,00	0,00	247.320.032,14
Dettes financières	7.405.523,26	4.485.992,39	3.047.735.724,89	0,00	3.059.627.240,54
Instruments financiers dérivés	213.757,85	4.856.091,58	409.834.230,31	0,00	414.904.079,74
Dettes d'impôts courants	0,00	3.320.433,08	0,00	0,00	3.320.433,08
Dettes commerciales	0,00	422.545.303,32	0,00	0,00	422.545.303,32
Dettes sociales	4.750.022,56	85.582.094,29	0,00	0,00	90.332.116,85
Dettes pour avantages au personnel	23.412.030,81	427.573.327,67	0,00	0,00	450.985.358,48
Autres dettes	7.274.247,32	274.935.991,59	36.811.063,47	0,00	319.021.302,38
<b>Passifs</b>	<b>163.998.473,36</b>	<b>8.321.797.934,25</b>	<b>3.494.381.018,67</b>	<b>0,00</b>	<b>11.980.177.426,28</b>
Comptes courants intersectoriels	-200.328.897,95	1.655.931.925,68	-1.455.603.027,73	0,00	0,00
<b>Total des passifs</b>	<b>937.874.460,09</b>	<b>9.762.035.047,24</b>	<b>2.016.526.907,39</b>	<b>-980.920.846,40</b>	<b>11.735.515.568,32</b>

Dettes historiques au 1/1/2014	1.906.832.556,69
Capitaux propres	22.251.083,55
Dettes historiques au 31/12/2018	1.929.083.640,24

### III.2 Bilan au 31 décembre 2017

31/12/2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Elimination participations intersectorielles	Total
<b>Actifs</b>					
Immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs non courants détenus en vue de la vente (à l'exception des activités abandonnées)	519.261.018,22	7.316.467.033,60	0,00		7.835.728.051,82
Participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	249.230.546,45	242.001.016,88	0,00		491.231.563,33
Participations intersectorielles	0,00	980.920.846,40		-980.920.846,40	0,00
Créances commerciales et autres débiteurs	48.177.287,30	1.073.532.156,65	986.886.009,85		2.108.595.453,80
Instruments financiers dérivés	0,00	414.818,41	254.150.421,35		254.565.239,76
Autres actifs financiers	51.885.762,55	4.747,45	625.305.939,31		677.196.449,31
Actifs d'impôts courants	0,00	20.942.917,37	0,00		20.942.917,37
Stocks	17.120.366,75	194.226.255,63			211.346.622,38
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,00	180.807.892,36	207.063.991,67		387.871.884,03
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (activités abandonnées)	1.602.442,23	0,00	0,00		1.602.442,23
<b>Total des actifs</b>	<b>887.277.423,50</b>	<b>10.009.317.684,75</b>	<b>2.073.406.362,18</b>	<b>-980.920.846,40</b>	<b>11.989.080.624,03</b>
<b>Passifs</b>					
Capital	684.423.134,44	545.520.057,53	0,00	-980.920.846,40	249.022.345,57
Réserves et résultat reporté	140.142.614,88	-621.455.749,40	-93.571.089,82	0,00	-574.884.224,33
Résultat de l'exercice	48.733.778,83	35.731.999,20	3.600.715,29	0,00	88.066.493,31
<b>Capitaux propres</b>	<b>873.299.528,14</b>	<b>-40.203.692,67</b>	<b>-89.970.374,53</b>	<b>-980.920.846,40</b>	<b>-237.795.385,45</b>
Subsides en capital	0,00	6.710.008.754,16	0,00	0,00	6.710.008.754,16
Provisions	112.308.625,40	133.930.867,53		0,00	246.239.492,93
Dettes financières	7.422.954,18	5.004.564,18	3.480.719.283,78	0,00	3.493.146.802,14
Instruments financiers dérivés	274.873,86	5.295.899,97	401.013.323,90	0,00	406.584.097,73
Dettes commerciales	0,00	423.679.952,13	0,00	0,00	423.679.952,13
Dettes sociales	4.620.346,49	81.315.764,85	0,00	0,00	85.936.111,34
Dettes pour avantages au personnel	24.166.067,08	425.310.576,08		0,00	449.476.643,16
Autres dettes	22.721.927,99	327.529.782,35	61.552.445,55		411.804.155,89
<b>Passifs</b>	<b>171.514.795,00</b>	<b>8.112.076.161,25</b>	<b>3.943.285.053,23</b>	<b>0,00</b>	<b>12.226.876.009,48</b>
Comptes courants intersectoriels	-157.536.899,65	1.937.445.216,17	-1.779.908.316,52	0,00	0,00
<b>Total des passifs</b>	<b>887.277.423,50</b>	<b>10.009.317.684,75</b>	<b>2.073.406.362,18</b>	<b>-980.920.846,40</b>	<b>11.989.080.624,03</b>

Dette historique au 1/1/2014	1.906.832.556,69
Capitaux propres	89.970.374,53
Dette historique au 31/12/2017	1.996.802.931,22

## IV. Comptes de résultats sectoriels

### IV.1 Compte de résultats 2018

2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Eliminations intersectorielles	Total
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>358.097.009,74</b>	<b>1.035.776.093,70</b>	<b>112.841.433,41</b>	<b>-172.115.687,79</b>	<b>1.334.598.849,06</b>
Chiffre d'affaires	271.715.291,97	1.038.365.701,53	0,00	-175.314.273,68	1.134.766.719,82
Production immobilisée	265.788,93	138.835.081,96	0,00	2.246.044,29	141.346.915,18
Autres produits d'exploitation	86.115.928,84	-141.424.689,79	112.841.433,41	952.541,60	58.485.214,06
			0,00		
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-243.542.140,11</b>	<b>-2.402.091.822,60</b>	<b>-4.100,08</b>	<b>172.115.687,79</b>	<b>-2.473.522.375,00</b>
Approvisionnements et marchandises	-11.288.813,17	-97.725.202,48	0,00	219.307,75	-108.794.707,90
Services et biens divers	-172.508.880,17	-1.342.666.787,13	0,00	290.311.731,82	-1.224.863.935,48
Frais de personnel	-53.160.931,60	-945.645.138,01	0,00	-115.301.594,35	-1.114.107.663,96
Autres charges d'exploitation	-6.583.515,17	-16.054.694,98	-4.100,08	-3.113.757,43	-25.756.067,66
<b>EBITDA avant subsides d'exploitation</b>	<b>114.554.869,63</b>	<b>-1.366.315.728,90</b>	<b>112.837.333,33</b>	<b>0,00</b>	<b>-1.138.923.525,94</b>
<i>dont cash récurrent</i>	55.997.180,44	-1.201.336.608,51			-1.145.339.428,07
<i>dont cash non récurrent</i>	8.238.357,45	-132.626,61	0,00		8.105.730,84
Subsides d'exploitation	0,00	1.216.084.222,26	0,00	0,00	1.216.084.222,26
<b>Résultat d'exploitation avant subsides en capital, amortissements et pertes de valeur</b>	<b>114.554.869,63</b>	<b>-150.231.506,64</b>	<b>112.837.333,33</b>	<b>0,00</b>	<b>77.160.696,32</b>
<i>Cash récurrent</i>	55.997.180,44	14.747.613,75	0,00		70.744.794,19
<i>Cash non récurrent</i>	8.238.357,45	-132.626,61	0,00		8.105.730,84
<i>Non cash*</i>	50.319.331,74	-164.846.493,78	112.837.333,33		-1.689.828,71
Subsides en capital	0,00	375.998.685,01	0,00		375.998.685,01
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	-20.364.135,69	-404.986.474,38	0,00		-425.350.610,07
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	0,00	0,00	0,00		0,00
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>94.190.733,94</b>	<b>-179.219.296,01</b>	<b>112.837.333,33</b>	<b>0,00</b>	<b>27.808.771,26</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>7.112.450,75</b>	<b>10.870.807,25</b>	<b>-46.857.629,57</b>	<b>0,00</b>	<b>-28.874.371,57</b>
<i>Cash</i>	7.419.356,58	15.930.279,76	-43.948.957,07		-20.599.320,73
<i>Non cash</i>	-306.905,83	-5.059.472,51	-2.908.672,50		-8.275.050,84
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Résultat net avant impôt sur le résultat</b>	<b>101.303.184,69</b>	<b>-168.348.488,76</b>	<b>65.979.703,76</b>	<b>0,00</b>	<b>-1.065.600,31</b>
<b>(Charges) / produits d'impôt sur le résultat net</b>	<b>0,00</b>	<b>-9.572.756,82</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-9.572.756,82</b>
<i>Cash</i>	0,00	-28.252,88	0,00		-28.252,88
<i>Non cash</i>	0,00	-9.544.503,94	0,00	0,00	-9.544.503,94
<b>Résultat net</b>	<b>101.303.184,69</b>	<b>-177.921.245,58</b>	<b>65.979.703,76</b>	<b>0,00</b>	<b>-10.638.357,13</b>
Autres éléments du résultat global	-363.991,26	6.378.682,34	1.759.922,44	0,00	7.774.613,52
<b>Résultat global total</b>	<b>100.939.193,43</b>	<b>-171.542.563,24</b>	<b>67.739.626,20</b>	<b>0,00</b>	<b>-2.863.743,61</b>
<i>Cash</i>	71.654.894,47	30.517.014,02	-43.948.957,07		58.222.951,42
<i>Non cash</i>	29.284.298,96	-202.059.577,26	111.688.583,27		-61.086.695,03
Différences IFRS-BE-GAAP	35.393.994,99	7.823.231,88	-9.676.063,50	0,00	33.541.163,37
Résultat BE-GAAP	136.333.188,41	-163.719.331,36	58.063.562,70	0,00	30.677.419,76
*Dont impact fusion Eurostation au 30/06/2018	57.746.311,06	-158.351.861,81	104.507.442,81	0,00	3.901.892,06

## IV.2 Compte de résultats 2017

2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dettes historiques	Eliminations intersectorielles	Total
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>284.045.527,40</b>	<b>1.177.489.616,92</b>	<b>4.805.928,43</b>	<b>-176.906.300,00</b>	<b>1.289.434.772,75</b>
Chiffre d'affaires	268.664.528,75	1.003.688.935,23	0,00	-181.151.364,84	1.091.202.099,14
Production immobilisée	91.760,53	154.391.130,44	0,00	2.203.128,92	156.686.019,89
Autres produits d'exploitation	15.289.238,12	19.409.551,25	4.805.928,43	2.041.935,92	41.546.653,72
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>-224.084.819,70</b>	<b>-2.328.003.050,52</b>	<b>0,00</b>	<b>176.906.300,00</b>	<b>-2.375.181.570,22</b>
Approvisionnements et marchandises	-9.345.843,47	-88.140.603,04	0,00	587.186,98	-96.899.259,53
Services et biens divers	-161.029.362,23	-1.284.392.300,03	0,00	286.479.633,86	-1.158.942.028,40
Frais de personnel	-51.140.253,82	-939.427.077,72	0,00	-107.868.188,68	-1.098.435.520,22
Autres charges d'exploitation	-2.569.360,18	-16.043.069,73	0,00	-2.292.332,16	-20.904.762,07
<b>EBITDA avant subsides d'exploitation</b>	<b>59.960.707,70</b>	<b>-1.150.513.433,60</b>	<b>4.805.928,43</b>	<b>0,00</b>	<b>-1.085.746.797,47</b>
<i>dont cash récurrent</i>	56.162.615,57	-1.167.033.632,56		0,00	-1.110.871.016,99
<i>dont cash non récurrent</i>	-3.300.985,76	11.276.611,55	0,00	0,00	7.975.625,79
Subsides d'exploitation	0,00	1.188.181.050,50	0,00	0,00	1.188.181.050,50
<b>Résultat d'exploitation avant subsides en capital, amortissements et pertes de valeur</b>	<b>59.960.707,70</b>	<b>37.667.616,90</b>	<b>4.805.928,43</b>	<b>0,00</b>	<b>102.434.253,03</b>
<i>Cash récurrent</i>	56.162.615,57	21.147.417,94			77.310.033,51
<i>Cash non récurrent</i>	-3.300.985,76	11.276.611,55			7.975.625,79
<i>Non cash</i>	7.099.077,89	5.243.587,41	4.805.928,43		17.148.593,73
Subsides en capital	0,00	381.074.527,61	0,00	0,00	381.074.527,61
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	-16.806.102,24	-413.827.158,65	0,00	0,00	-430.633.260,89
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	795.056,88	0,00	0,00	0,00	795.056,88
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>43.949.662,34</b>	<b>4.914.985,86</b>	<b>4.805.928,43</b>	<b>0,00</b>	<b>53.670.576,63</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>4.550.452,46</b>	<b>5.764.117,07</b>	<b>-1.205.213,14</b>	<b>0,00</b>	<b>9.109.356,39</b>
<i>Cash</i>	4.830.681,58	8.308.107,56	-24.984.668,96		-11.845.879,82
<i>Non cash</i>	-280.229,12	-2.543.990,49	23.779.455,82		20.955.236,21
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>			<b>0,00</b>
<b>Résultat net avant impôt sur le résultat</b>	<b>48.500.114,81</b>	<b>10.679.102,93</b>	<b>3.600.715,29</b>	<b>0,00</b>	<b>62.779.933,02</b>
(Charges) / produits d'impôt sur le résultat net	0,00	19.516.515,64	0,00		19.516.515,64
<i>Cash</i>	0,00	-2.389,85	0,00		-2.389,85
<i>Non cash</i>	0,00	19.518.905,49	0,00		19.518.905,49
<b>Résultat net</b>	<b>48.500.114,81</b>	<b>30.195.618,57</b>	<b>3.600.715,29</b>	<b>0,00</b>	<b>82.296.448,66</b>
Autres éléments du résultat global	233.664,02	5.536.380,63	0,00		5.770.044,65
<b>Résultat global total</b>	<b>48.733.778,83</b>	<b>35.731.999,20</b>	<b>3.600.715,29</b>	<b>0,00</b>	<b>88.066.493,31</b>
<i>Cash</i>	57.692.311,39	40.729.747,20	-24.984.668,96	0,00	73.437.389,63
<i>Non cash</i>	-8.958.532,57	-4.997.748,00	28.585.384,25	0,00	14.629.103,68
Différences IFRS-BE-GAAP	741.413,24	-21.139.213,00	-9.036.421,79	0,00	-29.434.221,55
Résultat BE-GAAP	49.475.192,07	14.592.786,20	-5.435.706,50	0,00	58.632.271,76

## V. Flux de trésorerie sectoriels

	2018			2017		
	Activités commerciales	Missions de service public	Total	Activités commerciales	Missions de service public	Total
EBITDA cash récurrent et non récurrent	64.235.537,89	14.614.987,14	78.850.525,03	52.861.629,81	32.424.029,49	85.285.659,30
Résultat financier cash directement imputable aux secteurs	3.051.364,09	13.449.131,77	16.500.495,86	1.632.144,36	12.611.620,80	14.243.765,16
Impôts	0,00	-28.252,88	-28.252,88	0,00	-2.389,85	-2.389,85
<b>Résultat cash avant résultat financier intersectoriel</b>	<b>67.286.901,98</b>	<b>28.035.866,03</b>	<b>95.322.768,01</b>	<b>54.493.774,17</b>	<b>45.033.260,44</b>	<b>99.527.034,61</b>
Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement, net*	-14.506.017,21	-398.665.851,35	-413.171.868,56	-39.594.203,03	-430.160.996,29	-469.755.199,32
Subsides en capital encaissés*	0,00	605.226.711,74	605.226.711,74	0,00	728.354.463,17	728.354.463,17
Immobilisations financières, net	-13.127,50	-12.084,19	-25.211,69	3.623.861,34	-51.973,53	3.571.887,81
<b>Total flux de trésorerie hors BFR</b>	<b>52.767.757,27</b>	<b>234.584.642,23</b>	<b>287.352.399,50</b>	<b>18.523.432,48</b>	<b>343.174.753,79</b>	<b>361.698.186,27</b>
Besoin en fonds de roulement	-6.468.093,98	36.571.842,80	30.103.748,82	26.258.215,85	-49.688.986,52	-23.430.770,67
<b>Flux de trésorerie avant résultat financier intersectoriel</b>	<b>46.299.663,28</b>	<b>271.156.485,04</b>	<b>317.456.148,32</b>	<b>44.781.648,33</b>	<b>293.485.767,27</b>	<b>338.267.415,60</b>
<b>Résultats financiers intersectoriels</b>	<b>4.367.992,49</b>	<b>2.481.147,99</b>	<b>6.849.140,48</b>	<b>3.198.537,22</b>	<b>-4.303.513,24</b>	<b>-1.104.976,02</b>
<b>Flux de trésorerie</b>	<b>50.667.655,78</b>	<b>273.637.633,02</b>	<b>324.305.288,80</b>	<b>47.980.185,55</b>	<b>289.182.254,03</b>	<b>337.162.439,58</b>

\*y compris transferts intersectoriels

## VI. Comptes courants intersectoriels

	2018			2017		
	Activités commerciales	Missions de service public	Dettes historiques	TOTAL Activités commerciales	TOTAL Missions de service public	Dettes historiques
Début de l'année	-157.536.899,65	1.937.445.216,17	-1.779.908.316,52	-123.449.350,37	2.240.520.106,47	-2.117.070.756,10
Réaffectations intersectorielles	7.875.657,47	-7.875.657,47	0,00	13.892.636,27	-13.892.636,27	0,00
Flux de trésorerie avant résultats financiers intersectoriels	-46.299.663,28	-271.156.485,04	317.456.148,31	-44.781.648,33	-293.485.767,27	338.267.415,60
Résultats financiers intersectoriels	-4.367.992,50	-2.481.147,98	6.849.140,48	-3.198.537,22	4.303.513,24	-1.104.976,02
<b>Fin de l'année</b>	<b>-200.328.897,95</b>	<b>1.655.931.925,68</b>	<b>-1.455.603.027,73</b>	<b>-157.536.899,65</b>	<b>1.937.445.216,17</b>	<b>-1.779.908.316,52</b>

## VII. Interventions par les pouvoirs publics

### VII.1 Subsidés en capital

2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
01/01/2018	0,00	6.710.008.754,16	0,00	6.710.008.754,16
Nouveaux*	0,00	638.111.490,60	0,00	638.111.490,60
Prise en résultat	0,00	-375.998.685,01	0,00	-375.998.685,01
31/12/2018	0,00	6.972.121.559,75	0,00	6.972.121.559,75

\* y compris transferts intersectoriels

2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
01/01/2017	0,00	6.437.538.357,10	71.379,36	6.437.609.736,46
Nouveaux*	0,00	653.544.924,67	-71.379,36	653.473.545,31
Prise en résultat	0,00	-381.074.527,61	0,00	-381.074.527,61
31/12/2017	0,00	6.710.008.754,16	0,00	6.710.008.754,16

\* y compris transferts intersectoriels et dading Infrabel

2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
Acquisitions d'immobilisations*	28.347.196,75	400.831.626,08	0,00	429.178.822,83
Encaissements des subsides	0,00	605.226.711,74	0,00	605.226.711,74
Pourcentage subsidié	0,0%	151,0%	N.S.	141,0%

\* inclusif transferts intersectoriels

2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
Acquisitions d'immobilisations*	43.028.014,50	433.351.890,05	0,00	476.379.904,55
Encaissements des subsides	0,00	728.354.463,17	0,00	728.354.463,17
Pourcentage subsidié	0,0%	168,1%	N.S.	152,9%

\* inclusif transferts intersectoriels

31/12/2018	Activités commerciales	Missions de service public
Immobilisations	577.045.881,92	7.310.578.954,00
Subsidés en capital	0,00	6.972.121.559,75
Pourcentage subsidié	0,0%	95,4%

31/12/2017	Activités commerciales	Missions de service public
Immobilisations	519.261.018,22	7.316.467.033,60
Subsidés en capital	0,00	6.710.008.754,16
Pourcentage subsidié	0,0%	91,7%

## VII.2 Subsides d'exploitation

2018	2017		2018	2017	
	Activités commerciales	Missions de service public		Activités commerciales	Missions de service public
Chiffre d'affaires	0,00	29.855.000,00	Chiffre d'affaires	0,00	29.257.000,00
Subsides d'exploitation	0,00	1.216.084.222,26	Subsides d'exploitation	0,00	1.188.181.050,50
<b>Subsides d'exploitation via le résultat</b>	<b>0,00</b>	<b>1.245.939.222,26</b>	<b>Subsides d'exploitation via le résultat</b>	<b>0,00</b>	<b>1.217.438.050,50</b>
dont subsides d'exploitation variables	0,00	490.592.662,73	dont subsides d'exploitation variables	0,00	467.003.646,50

## VII.3 Subsides en intérêts

2018	Dette Historique	2017	Dette Historique
Subsides en intérêts*	26.876.683,02	Subsides en intérêts*	26.400.090,79

\* inclus dans le résultat financier

## VII.4 Créances sur pouvoirs publics – subsides

	Subsides en capital	Subsides d'exploitation*	Subsides en intérêts	Total
<b>01/01/2018</b>	<b>74.766.509,18</b>	<b>498.700.505,06</b>	<b>17.392.250,59</b>	<b>590.859.264,83</b>
Nouvelles	638.111.490,60	1.245.939.222,26	26.876.683,02	<b>1.910.927.395,88</b>
Encaissements	-605.226.711,74	-1.268.958.000,00	-25.350.309,21	<b>-1.899.535.020,95</b>
Autres mouvements		0,00		<b>0,00</b>
<b>31/12/2018</b>	<b>107.651.288,04</b>	<b>475.681.727,32</b>	<b>18.918.624,40</b>	<b>602.251.639,76</b>

\* y compris par le chiffre d'affaires

	Subsides en capital	Subsides d'exploitation*	Subsides en intérêts	Total
<b>01/01/2017</b>	<b>149.647.427,04</b>	<b>371.762.454,56</b>	<b>12.096.450,70</b>	<b>533.506.332,30</b>
Nouvelles	653.473.545,31	1.217.438.050,50	26.400.090,79	<b>1.897.311.686,60</b>
Encaissements	-728.354.463,17	-1.090.500.000,00	-26.346.024,89	<b>-1.845.200.488,06</b>
Autres mouvements		0,00	5.241.733,99	<b>5.241.733,99</b>
<b>31/12/2017</b>	<b>74.766.509,18</b>	<b>498.700.505,06</b>	<b>17.392.250,59</b>	<b>590.859.264,83</b>

\* y compris par le chiffre d'affaires

## VIII. Variation de la dette historique

€	31/12/2017	31/12/2018
Dette financière nette	2.639.701.160,53	2.244.038.018,59
Préfinancements	-668.664.098,36	-639.347.570,62
MtM	-282.839.368,00	-304.167.049,29
NPV	38.333.419,49	30.001.581,65
Fair Value	128.140.815,35	126.733.157,62
ICNE	15.206.762,04	20.595.973,33
Résultats financiers intersectoriels	-15.244.238,59	-8.395.098,11
Cumul des flux de trésorerie des autres secteurs	142.168.478,75	459.624.627,06
	<b>1.996.802.931,21</b>	<b>1.929.083.640,23</b>

  
**-67.719.290,98**

Eléments non cash	-4.350.284,28
Intérêts nets payés	35.062.991,12
Autres résultats financiers cash	
Résultats financiers intersectoriels	6.849.140,48
Différences de change	-773.695,49
Fusion Eurostation	-104.507.442,81
	<b>-67.719.290,98</b>

## **4. Rapport du Collèges des Commissaires**

Rapport du Collège des Commissaires à l'assemblée générale  
des actionnaires de la société SNCB SA de Droit Public sur les  
comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2018