

progresser au rythme du client

rapport annuel 2005





Progresser au rythme du client, tel est le maître-mot de la SNCB.

L'organisation, la stratégie d'entreprise et l'approche ont été reprofilées avec succès en 2005: les résultats laissent en effet entrevoir un retour à un équilibre financier structurel dans un proche avenir. Au cours de ces 25 dernières années jamais autant de voyageurs n'ont été transportés et le dynamisme insufflé au trafic marchandises commence à porter ses fruits.

La SNCB s'est bien engagée sur la voie du progrès et offre au client la possibilité de progresser à son propre rythme. En outre, les valeurs fondamentales que sont la sécurité, la qualité, la fiabilité, l'intégrité professionnelle et la créativité continuent à être privilégiées.



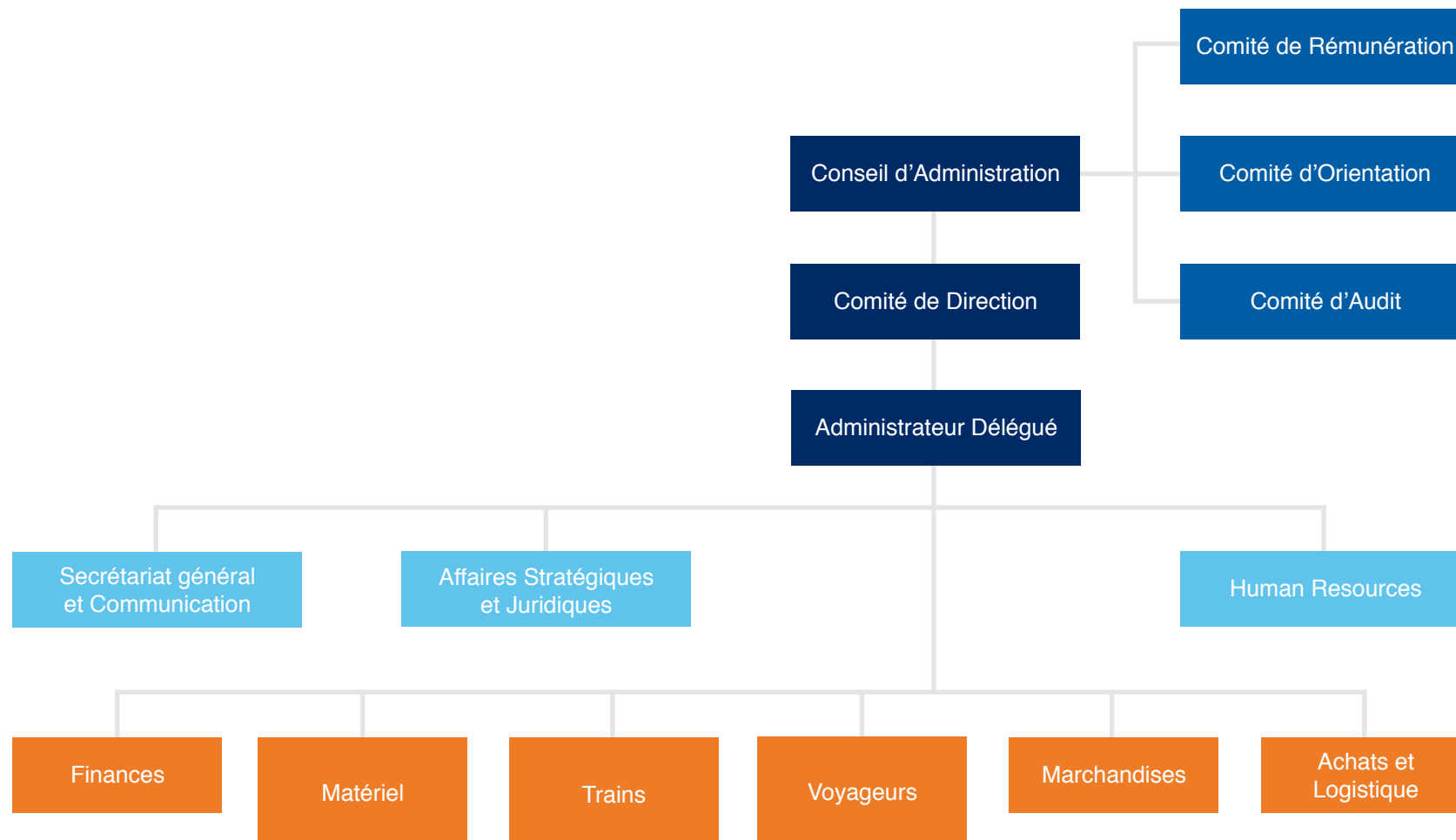
Organigramme	7
Travailler pour 10 millions de stakeholders	8
Entretien avec Edmée De Groeve, Présidente du Conseil d'administration, et Marc Descheemaeker, Administrateur délégué.	
Le transport ferroviaire en 2005	10
Dès sa première année, la SNCB a trouvé son rythme	15
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale	
Une réussite éclatante	16
Les résultats suivent une tendance favorable	16
L'ambitieux contrat de gestion 2005-2007	21
Investir dans la capacité et le confort	21
Un plan d'entreprise garant d'une forte croissance	21
Application des règles de continuité	22
Missions particulières accomplies par les Commissaires-réviseurs	23
Remerciements	23
Corporate Governance	25
Conseil d'administration	26
Comité de direction	28
Comité d'audit	30
Comité de rémunération	31
Comité d'orientation	31
Organes de contrôle	32
Rémunération des membres des organes de gestion	33

Table des matières

Plus que jamais le client est au centre du transport intérieur de voyageurs	35	Moteur de la mobilité	57
La satisfaction du client	37	Le matériel roulant	59
Aperçu de la régularité en 2005	38	Circuler avec de nouveaux trains	60
Chiffre d'affaires et résultats	39	Modernisation de l'ancien matériel	60
Les compensations de l'Etat évoluent favorablement	39	L'entretien comme atout	60
Voyager plus rapidement vers Bruxelles et l'aéroport	40	Lutter contre le vandalisme	60
Voyager au juste prix	40	Maîtriser les coûts et rentabiliser les connaissances	61
Acheter et payer plus facilement	41	Une gestion et un suivi des trains à la pointe du progrès	61
Un meilleur service dans et autour des gares	41		
Communication avec le client	43	Investir dans le capital humain	63
Voyager en sécurité en toutes circonstances	43	Miser sur la productivité et la qualité	65
Identifier de nouvelles pistes	43		
		Filiales et participations	67
Un transport international de voyageurs en quête de rentabilité	45	Secteur marchandises	68
Les trains à grande vitesse gagnent du terrain	47	Transport international de voyageurs	71
Eurostar: séduisant mais préoccupant	47		
Trains internationaux classiques	48	Les comptes annuels	73
Débuts timides pour Treski	48	Cadre légal et réglementaire	74
Nouveautés de l'offre	49	Les principes généraux d'évaluation et d'affectation	74
Le succès de Trampoline	49	Règles d'affectation pour les comptes de résultats par secteur d'activité	75
Une règle de compensation au niveau européen	49	Règles d'affectation pour les bilans des secteurs d'activités	78
La réservation en ligne de billets internationaux a le vent en poupe	49	Application des règles d'affectation	78
Solutions optimales pour la distribution	49	Le compte des résultats	79
		Bilan au 31/12/2005	82
Le transport de marchandises en route vers l'équilibre financier	51	Rapport du Collège des Commissaires à l'Assemblée Générale du 16/05/2006	94
Donner une longueur d'avance au client	53		
Aperçu des segments de marché	54		
Etre meilleur que la concurrence	55		
Mettre en place un système de transport efficient	55		
Préparer l'avenir	55		



Organigramme



Travailler pour 10 millions de stakeholders

Pour sa première année d'existence dans la nouvelle structure, la SNCB a enregistré de bons résultats. La Présidente du Conseil d'administration, Edmée De Groeve et l'Administrateur délégué Marc Descheemaeker reviennent sur la réorganisation la plus importante que la SNCB ait jamais connue depuis 1926.

La SNCB est sur le bon chemin, bien que les défis auxquels elle est confrontée soient énormes, déclare Edmée De Groeve : « La volonté est bien là de rendre l'entreprise plus moderne et plus dynamique ». Marc Descheemaeker confirme ces propos et souligne que ce chemin parcouru n'a été possible qu'avec la mobilisation de milliers de cheminots : « C'est grâce au personnel que nous avons été en mesure d'enregistrer de bons résultats ». Ces deux dirigeants ont apporté à la SNCB leur expérience professionnelle acquise dans le secteur privé, ce qui est certainement appréciable dans un contexte où les effets de la libéralisation s'intensifient. « Antérieurement, nous pouvions compter sur l'aide de l'Etat lorsque les moyens venaient à faire défaut dans les secteurs qui sont maintenant libéralisés. Cette époque est révolue. Nos objectifs doivent être atteints en adoptant progressivement une politique commerciale davantage en phase avec les exigences du marché ».

Pour Edmée De Groeve, le résultat est le reflet de l'esprit d'équipe au sein de l'entreprise. « Nous devons cultiver le team building. Cela vaut pour le Conseil d'administration et le Comité de direction, mais chacun à tous les niveaux de l'entreprise doit en être habité ».

Nous sommes une entreprise au service de 10 millions de stakeholders, tonne Marc Descheemaeker. « Chaque Belge contribue pour une petite partie aux moyens mis à la disposition de la SNCB. Ceci nous donne une responsabilité particulière, celle de veiller à l'utilisation judicieuse de nos fonds et à la maîtrise de nos coûts ».

Les chiffres 2005 démontrent en effet une gestion parcimonieuse de la SNCB : « Nous avons fait mieux que les prévisions budgétaires et encore beaucoup mieux qu'en 2004 ».

Nous parlons résolument de clients, et non d'usagers, estime Edmée De Groeve :

« C'est un changement d'attitude par rapport au passé. Cela donne non seulement une image différente de la SNCB, mais cela part surtout d'une toute autre philosophie. Cela implique d'offrir un service de qualité, de développer une politique commerciale, de répondre aux attentes légitimes de la clientèle, en un mot d'avoir des objectifs « orientés clients ». Le but est bien évidemment d'en attirer de nouveaux. Nous devons encore, au cours des prochaines années, renforcer cet état d'esprit.

La SNCB est en permanence impliquée dans la vie économique ou sociale du pays.

Qu'il s'agisse de faits divers ou d'événements plus importants, de situations émouvantes ou symboliques, l'entreprise vit au rythme de la société civile. Marc Descheemaeker s'explique : « Il nous arrive de partager les joies et les peines de nos concitoyens. Inversement, il y a probablement très peu d'entreprises qui soient aussi concernées que la nôtre par l'opinion publique ». La Présidente poursuit en affirmant : « Nous avons à faire face aux tensions qui empoisonnent la vie de tout un chacun. Je pense au phénomène des agressions ou aux actions sociales qui voient le jour partout en Belgique. Tout cela peut avoir une influence sur la SNCB. Mais je dois constater avec plaisir, que notre personnel y réagit en général avec beaucoup de professionnalisme et un sens aigu des responsabilités. A cet égard, les cycles de formation qui leur sont dispensés portent heureusement leurs fruits ». Edmée De Groeve de conclure : « La SNCB fait partie intégrante du paysage belge, et veut le rester encore très longtemps ».

Les résultats donnent de bonnes raisons d'être optimistes. « Ils s'améliorent par rapport à 2004 et même par rapport aux prévisions que nous avons faites pour 2005 » analyse l'Administrateur délégué. « La progression du nombre de nos voyageurs est supérieure à la croissance globale des besoins en mobilité. En ce qui concerne le personnel, il est amené à travailler dans des conditions parfois très difficiles. Et pourtant, la satisfaction de notre clientèle à son égard ne cesse de progresser. De nombreux collègues ont quitté la société, ce qui oblige ceux qui restent à travailler d'une manière plus créative, plus inventive, sans jamais transiger avec la sécurité » clame-t-il. Les bons résultats, selon Edmée de Groeve, « sont aussi la conséquence logique de la mise en place des moyens



de gestion interne adéquats, nécessaires pour prendre les décisions qui s'imposent ». Et d'ajouter : « Nous devons sonder pour être au courant puis intervenir et rectifier le tir, si nécessaire ».

Nous sommes prêts pour les défis de demain. Les trafics intérieur et international de voyageurs progressent. En revanche, le secteur fret constitue notre plus grand défi. Marc Descheemaeker ne s'en émeut pas : « La concurrence ne nous fait pas peur. D'autres sociétés vont se positionner sur certains segments de marché, mais nous allons aussi gagner certains nouveaux trafics. Il s'agit précisément d'effectuer les bons choix et de suivre également la stratégie qui a été définie ».

La SNCB a les moyens de ses ambitions. Marc Descheemaeker : « La croissance requiert des investissements que nous avons prévus, en concertation avec les autorités compétentes. Elle implique évidemment davantage de travail, mais nous espérons bien que des personnes formées et motivées viendront étoffer nos effectifs. Enfin, la croissance nécessite une approche encore plus en phase avec le marché, et cela, nous y travaillons activement. Notre projet est ambitieux mais réaliste ».

C'est ensemble que nous gagnerons. Edmée De Groeve : « Nous voulons attirer 25% de voyageurs supplémentaires à l'horizon 2012. Cela ne sera possible qu'avec l'implication de chaque membre du personnel ». Marc Descheemaeker lance aussi un appel aux partenaires sociaux : « Sans leur collaboration, une situation profitable à la fois au personnel et à la Société n'est pas envisageable. Nous devons compter sur leur compréhension pour réaliser les objectifs visés ». Edmée De Groeve entend mener une gestion moderne, dans le respect des structures et des procédures existantes. « J'aimerais bien voir davantage de femmes relever des défis à la SNCB. Sans qu'il faille les avantager, il faut les recruter pour leurs talents et leurs capacités ». L'Administrateur délégué conclut à ce sujet : « La SNCB doit avoir comme objectif d'être représentative de la société en général. L'effectif du personnel doit donc être le reflet, dans sa composition, du nombre de femmes, d'hommes, de jeunes, d'allochtones, d'autochtones, etc ».

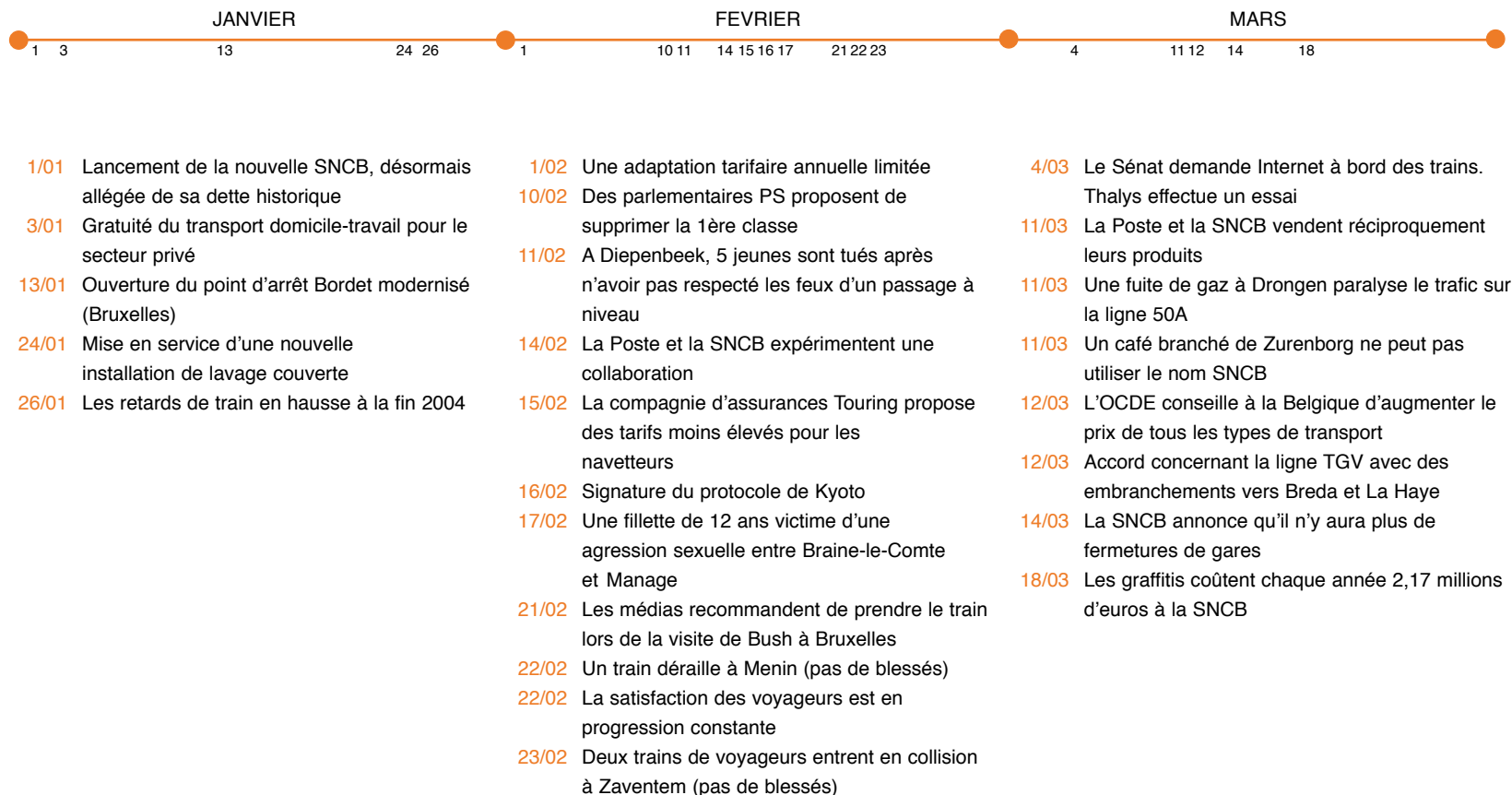
L'entente cordiale. Au plus haut niveau de la SNCB, se trouvent deux personnes qui se comprennent mutuellement. « Nous sommes liés à la réalisation des mêmes objectifs auxquels nous avons souscrit ensemble. Je suis responsable de la gestion opérationnelle de l'entreprise, ma collègue se focalise davantage sur les objectifs stratégiques » déclare Marc Descheemaeker. « Nous travaillons complémentirement, et savoir que la Présidente du Conseil d'administration soutient par principe les décisions du Comité de direction et du Management Comité est un luxe inimaginable ». Edmée De Groeve conclut de cette manière : « Il n'y a pas d'autre option. La SNCB doit évoluer. C'est ce que nous nous efforçons ensemble de lui imprimer ».

Marc Descheemaeker (1955) est licencié en sciences économiques appliquées. Il a notamment étudié l'économie européenne au Collège d'Europe à Bruges. Il s'est construit, au sein de plusieurs entreprises internationales, une solide expérience dans le marketing et la gestion d'entreprise. Ensuite, il a pris en charge, comme Directeur général, la division Fret, avant d'être Directeur général des Opérations et Marchandises. Depuis le 1er février 2005, Marc Descheemaeker est CEO de la SNCB.

Edmée De Groeve (1951) est licenciée en économie et a étudié le Management à l'Insead de Fontainebleau ainsi qu'à la Vlerickschool de Gand. Après un large éventail de fonctions exercées dans différentes entreprises, elle a choisi d'orienter sa carrière sur le plan social. Elle siège dans différents conseils d'administration et commissions actifs dans des problématiques socio-économiques. Edmée De Groeve est Présidente du Conseil d'administration depuis le 28 octobre 2004.

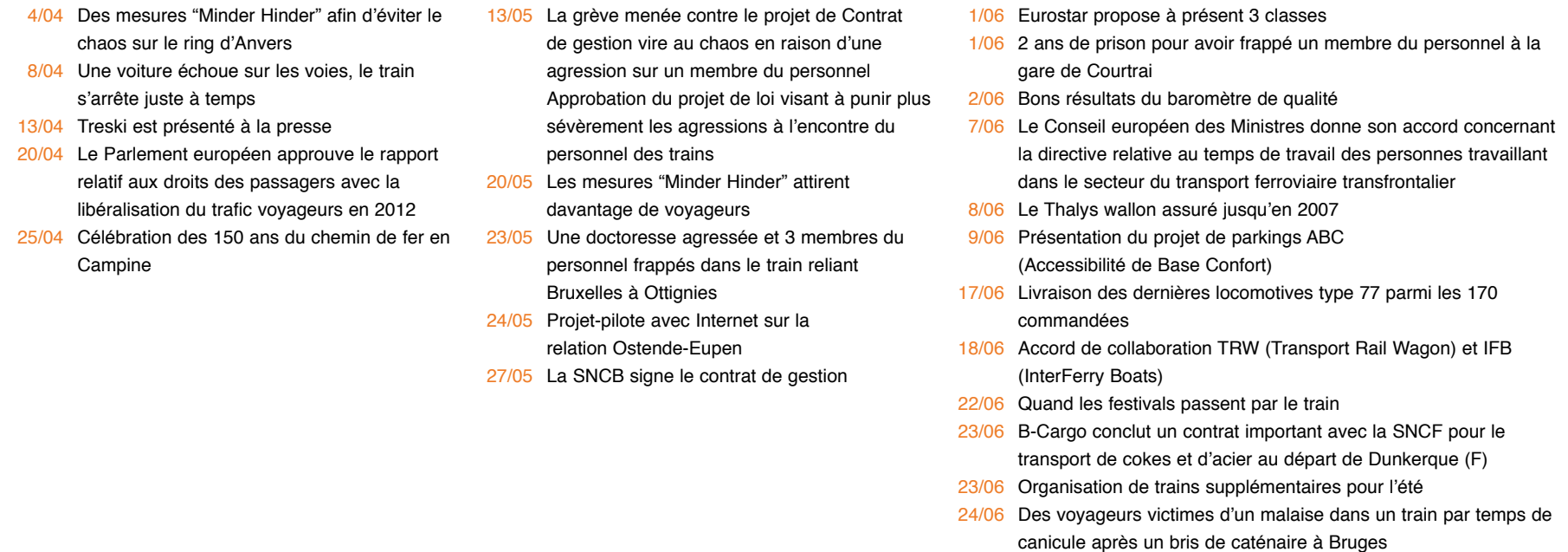
Le transport ferroviaire en 2005

La SNCB ne laisse pas l'opinion publique indifférente et est certainement l'entreprise qui fait couler le plus d'encre en Belgique. Il faut en effet savoir que le nombre d'articles consacrés à la SNCB franchit la barre des 3.000. Nous vivons au rythme des informations et nous nous retrouvons même souvent à la une des quotidiens.





17/06: Livraison des dernières locomotives type 77 parmi les 170 commandées





6/07: Ouverture officielle du Deurganckdok (port d'Anvers)

22/09: Des accompagnateurs de train encouragent l'utilisation du train en organisant une action symbolique sur la place Meiser à Bruxelles



- 4/07 L'UE approuve une aide de 30 millions € par an pour le transport intérieur de conteneurs
- 6/07 Ouverture officielle du Deurganckdok (port d'Anvers)
- 11/07 Les mesures "Minder Hinder" sont maintenues après la fin des travaux
- 15/07 2 minutes de silence pour les victimes des attentats de Londres
- 16/07 La SNCB vend à PSA (Port of Singapore Authority) sa participation dans Noordzeeterminal
- 21/07 La SNCB organise des trains de nuit au départ de Bruxelles à l'occasion de la Fête Nationale

- 11/08 La SNCB et le Zoo d'Anvers: une combinaison gagnante (150.000ème visiteur)
- 12/08 La SNCF Fret est autorisée à circuler sur le réseau belge
- 16/08 Lancement du projet de parkings ABC
- 19/08 La moitié des navetteurs prennent gratuitement le train
- 20/08 Trafic vers la Côte faible en juillet, voire mauvais en août
- 22/08 La SNCB recherche 364 conducteurs et accompagnateurs de train (via la SNCB Holding)

- 1/09 Le Birthday Ticket permet de se rendre dans une autre région à un tarif avantageux à partir du 23 septembre
- 7/09 Ibis permettra le paiement par carte de crédit
- 14/09 La vente en ligne des billets est en plein essor
- 16/09 Nouvel horaire avec des trains directs de Gand-Dampoort à Bruxelles et de Louvain à l'aéroport de Zaventem
- 19/09 18.500 billets vendus pour la Journée Train-Tram-Bus
- 20/09 19 trains sont supprimés chaque jour, soit 1 sur 200
- 22/09 Des accompagnateurs de train encouragent l'utilisation du train en organisant une action symbolique sur la place Meiser à Bruxelles
- 22/09 Un train de marchandises provoque le déraillement d'un train de voyageurs à Louvain (pas de blessés)
- 26/09 La SNCB décide d'investir 947 millions euro en 3 ans
- 30/09 La CSC et la FGVB décident de faire grève les 7 et 10 octobre, le 11 octobre à la SNCB



11/10: Premier train à grande vitesse Amsterdam - Bruxelles: seulement pour 2008

7/12: Les horaires de la SNCB à présent disponibles via GSM ou sur iDTV



- 2/10 Le projet de collaboration Sibelit est présenté dans la presse
- 5/10 2 jeunes sous le train à Chapois
- 7/10 Les ministres européens ne souhaitent pas anticiper la libéralisation du trafic ferroviaire
- 8/10 La grève paralyse le pays
- 11/10 L'augmentation de prix au 1er février 2006 sera de 3,85%
- 11/10 Premier train à grande vitesse Amsterdam - Bruxelles: seulement pour 2008
- 14/10 Pension à 55 ans garantie pour le personnel roulant
- 17/10 La carte train scolaire pour les étudiants devient 40% moins chère
- 17/10 Bruno Tuybens remplacera Johan Vande Lanotte comme ministre de tutelle
- 19/10 La SNCB estime que les compartiments "silence" ne sont pas une bonne idée
- 20/10 La SNCB décide de ne pas faire grève contre le Pacte des générations le 28 octobre
- 22/10 Le premier train de conteneurs IFB quitte le Deurganckdok
- 24/10 Action "lire" dans le train

- 3/11 Grève des accompagnateurs de train de Charleroi après l'agression d'une collègue
- 4/11 Accord politique concernant un titre de transport commun SNCB/STIB/De Lijn/TEC pour 2008
- 24/11 Le projet Atlas de la SNCB remporte le Trends ICT Gold Award
- 28/11 Les premières neiges bloquent des voyageurs entre Wetteren et Gand

- 2/12 Les Pays-Bas demandent des locomotives à la Belgique pour la LGV-Sud
- 3/12 Le Conseil d'administration approuve l'achat de 90 voitures supplémentaires à deux niveaux
- 5/12 Les ministres européens décident de libéraliser le trafic marchandises en 2007 et le trafic international en 2010
- 6/12 Le gouvernement envisage la reprise du fonds de pension de la SNCB
- 7/12 L'UE ouvre une enquête relative à l'augmentation de capital d'IFB
- 7/12 IFB ne fait plus passer son transport de marchandises dangereuses par la zone résidentielle Hof ter Lo à Anvers
- 7/12 Les horaires de la SNCB à présent disponibles via GSM ou sur iDTV
- 7/12 La SNCB participe à l'action VRT SAM
- 8/12 La SNCB estime qu'un point d'arrêt à Brucargo n'est pas rentable
- 9/12 Inauguration de la courbe ferroviaire de Nossegem
- 9/12 La SNCB décide d'instaurer davantage de contrôles d'accès pour lutter contre l'agression
- 13/12 Réouverture du tronçon Maubeuge – Quévy
- 14/12 La SNCF en route vers Tessenderlo Chemie
- 15/12 Certificat ISO pour l'atelier de Kinkempois
- 17/12 B-Cargo ouvre un Rail Cargo Centre au Main Hub d'Anvers
- 26/12 La SNCB décide de rénover les anciennes voitures M5 à deux niveaux
- 28/12 Les opérateurs GSM décident d'améliorer le réseau le long des voies
- 30/12 Le gel et le dégel créent le chaos sur le réseau ferroviaire



Dès sa première année, la SNCB a trouvé son rythme

Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale

En 2005, la SNCB a fait beaucoup mieux encore qu'en 2004. Les principaux indicateurs de prestation affichent une évolution à la hausse: le chiffre d'affaires est en augmentation dans tous les secteurs et le volume de voyageurs a enregistré une croissance de 30% en dix ans. Les résultats financiers sont meilleurs qu'on ne l'avait escompté et montrent que le management est sur la bonne voie. Grâce à la conclusion d'un nouveau contrat de gestion avec l'Etat et à l'établissement d'un plan d'investissement 2006-2007 et d'un plan d'entreprise, la SNCB a jeté, en 2005, les bases d'une gestion méthodique, rationnelle et résolument tournée vers l'avenir. Cette stratégie s'inscrit dans le prolongement des objectifs poursuivis par le gouvernement en vue de développer une mobilité durable.

Répartition du chiffre d'affaires par secteur de trafic



Une réussite éclatante

Le constat le plus marquant de 2005 est peut-être que le nouvel opérateur ferroviaire SNCB a réussi sa première année avec brio. La scission des chemins de fer belges en trois sociétés - la SNCB-Holding, Infrabel et la SNCB - a été un travail de titan pour l'Etat, le management et le personnel, mais le client n'a jamais été laissé pour compte, tant en trafic voyageurs qu'en trafic marchandises.

Les résultats suivent une tendance favorable

La SNCB réalise de bons résultats qui invitent à l'optimisme. Le trafic voyageurs exprimé en voyageurs-kilomètres a progressé de 5,5%, dont 6% en service intérieur et 2,4% en service international. En ce qui concerne le trafic marchandises, on observe une diminution de 3,4% par rapport à 2004 si l'on se base sur le nombre de kilomètres parcourus. Si l'on part des prestations facturées, on note en revanche une augmentation.

Evolution du trafic marchandises

Contrairement aux précédents rapports annuels, nous reprenons pour le trafic marchandises tant les chiffres de production réelle (résultat provenant du système de suivi du fret) que le chiffre obtenu à partir des données de facturation. Le premier chiffre donne une image réaliste des prestations sur l'ensemble de l'exercice écoulé car il n'y a aucun effet de retard inhérent à la facturation.

Voyageurs National

trafic (vkm)	+ 6,0%
chiffre d'affaires	+ 11,2%

Voyageurs International

trafic (vkm)	+ 2,4%
chiffre d'affaires	+ 6,1%

Marchandises

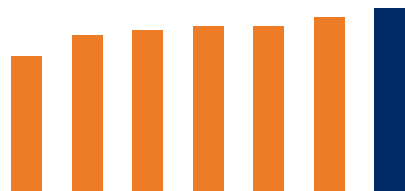
trafic (tkm)	- 3,4%
chiffre d'affaires	333,6 millions euros (idem 2004)

Investissements 173,4 millions euros

Personnel (équivalents temps plein) 18 397

Voyageurs-km (millions)

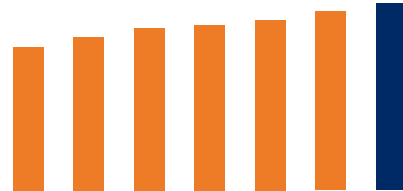
6 737 7 732 8 038 8 260 8 265 8 676 9 150



1995 2000 2001 2002 2003 2004 2005

Voyageurs (millions)

143,9 153,4 159,8 165,1 168,4 178,4 186,6



1995 2000 2001 2002 2003 2004 2005

Trafic marchandises (millions km)



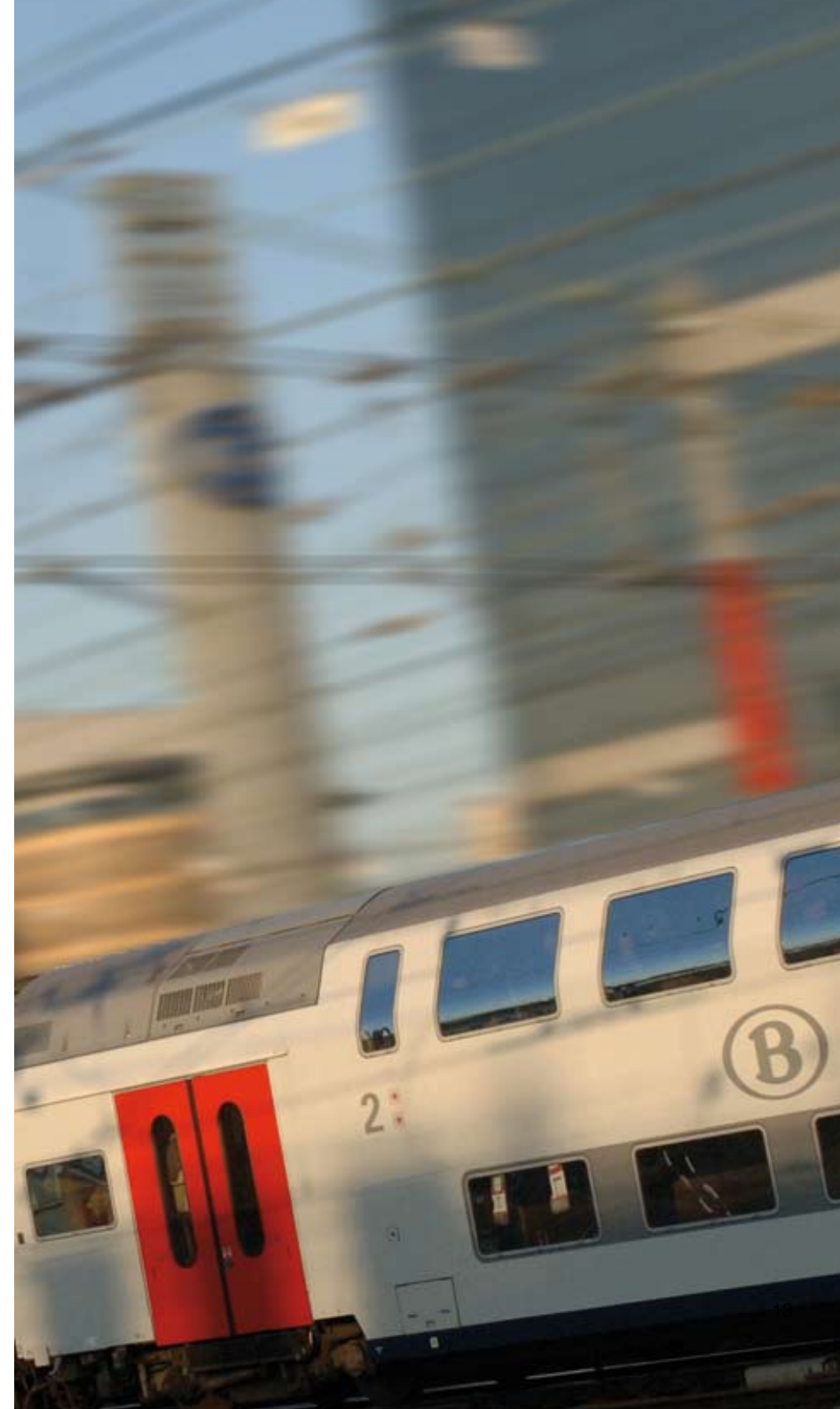
source: facturation
source: production réelle

Tonnes (source: facturation) (millions)

60 61 57 57 56 58 61



1995 2000 2001 2002 2003 2004 2005



Compte de résultats non consolidé

La SNCB est clairement sur la bonne voie et les chiffres obtenus vont même au-delà des espérances pour tous les indicateurs (EBITDA, EBIT, EBT). La SNCB met tout en oeuvre pour atteindre l'équilibre financier plus rapidement que prévu. Etant donné que l'année 2005 constitue le premier exercice social pour la SNCB, suite à la restructuration du groupe en 3 entreprises distinctes, la comparaison des résultats avec ceux de l'exercice précédent repose, pour l'exercice 2004, sur des estimations, à périmètre comparable.

Le résultat général présente un déficit de 79,5 millions d'euros. L'EBT est encore en négatif de 120,6 millions. Cela représente une amélioration de 65,9 millions d'euros par rapport à 2004.

Le chiffre d'affaires total s'élève à 1.897,2 millions d'euros.

La part des activités de transport - sans compensations de l'état, y compris les dotations pour les déplacements domicile - travail – est de 1.000,6 millions d'euros, soit 6,1% de mieux que l'année dernière. Cette progression est de 11,2% en trafic intérieur de voyageurs et de 6,1% en trafic international. Le fret se maintient au même niveau qu'en 2004.

L'intervention de l'Etat atteint 483,3 millions, soit 22% de plus qu'en 2004.

Cette progression provient de l'augmentation de l'intervention financière de l'Etat pour la première mission de service public. Une augmentation de la dotation à concurrence de 300 millions d'euros vient aussi compenser l'augmentation de la redevance pour utilisation de sillons d'infrastructure affectés au transport intérieur voyageurs, comme stipulé dans le contrat de gestion. Ce montant se retrouve également dans les charges d'exploitation, sous la rubrique services et biens divers.

Compte de résultats non consolidé (millions euros)

	2005	2004	écart
chiffre d'affaires	1 897,2	1 459,3	437,9
EBT	-120,6	-186,5	65,9
total	-79,5	-134,3	54,8

Détail 2005

ventes et prestations	1.940,4
chiffre d'affaires	1.897,2
variation des stocks et des commandes en cours d'exécution	-0,9
production immobilisée	39,2
autres produits	4,8
coût des ventes et prestations	2.169,8
matières et fournitures	1.918,0*
rémunérations et charges sociales	0,056,9
autres charges	1,2
EBITDA	-63,9
amortissements et modification de valeurs	189,5
provision	-24,0
EBIT	-229,4
résultat financier	108,8
EBT	-120,6
résultat exceptionnel	41,1
résultat global	-79,5

* Tout le personnel de la SNCB est géré par la SNCB Holding, qui facture les coûts du personnel à la SNCB à hauteur de 934 millions d'euros.

Bilan (millions euros)**31/12/2005 1/1/2005**

actif immobilisé	2 755,3	2 796,8
actif circulant	1 008,8	274,6
total actif	3 764,1	3 071,5
capitaux propres	2 897,8	2 701,0
provisions	229,8	260,0
dettes	636,4	110,5
total passif	3 764,1	3 071,5

La SNCB a été créée le 29 octobre 2004 avec un capital de départ de 70.000 euros et une dotation en nature de 700 millions d'euros au 31 décembre 2004. Le 17 juin 2005 a suivi un apport en espèces de 230 millions d'euros. Par rapport au capital de départ, le bilan total a augmenté de 692,6 millions d'euros.

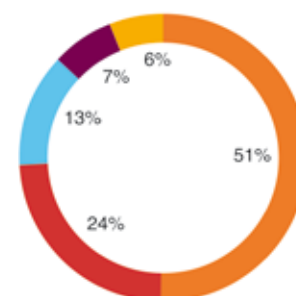
La variation de l'actif provient essentiellement de l'accroissement des créances, particulièrement par la constitution, au 1er janvier 2005, de créances commerciales qui n'existaient pas précédemment.

L'augmentation du passif est en grande partie imputable à l'augmentation de capital (article 3 du contrat de gestion), aux subsides en capital et aux dettes (commerciales), compte tenu des pertes et de la diminution des provisions.

Exprimé en équivalents à temps plein, le personnel a évolué de 19.229 agents au 1er janvier 2005 à 18.397 au 31 décembre 2005, une diminution de 4,3%.

Investissements

La SNCB a investi au total 173,4 millions d'euros en 2005.

**Investissements - hors opérations
de financement alternatif**

matériel voyageurs:	89,4 millions euro
matériel marchandises:	40,8 millions euro
ateliers:	22,6 millions euro
informatique:	11,0 millions euro
autres:	9,6 millions euro



La SNCB opte pour une stratégie comprenant quatre volets: mettre le client au centre de l'organisation de ses activités, enregistrer une croissance sur les marchés les plus porteurs, maîtriser efficacement les coûts et augmenter la productivité.

L'ambitieux contrat de gestion 2005-2007

Le contrat de gestion détermine les prestations que la SNCB doit fournir dans le cadre de ses missions de service public. Le nouveau contrat, signé par les deux parties le 27 mai 2005, confirme la stratégie de l'Etat, qui vise à faire de la SNCB un maillon incontournable d'une politique de mobilité durable.

En 2006 et 2007, la SNCB se doit de concrétiser un certain nombre d'ambitions:

- > organiser des trains rapides sans arrêts intermédiaires au départ de 4 grandes villes vers Bruxelles;
- > élaborer une offre attractive pour les gares transfrontalières telles que Aachen, Lille, Jeumont, Luxembourg, Troisvierges, Maastricht et Roosendaal;
- > proposer une règle de compensation pour les retards encourus par la clientèle voyageurs;
- > étudier la faisabilité du "light rail";
- > élaborer une desserte suburbaine de qualité pour Bruxelles en attendant la mise en oeuvre du Réseau Express Régional (RER);
- > améliorer l'intermodalité grâce à une politique de parking ciblée pour les vélos et les voitures;
- > permettre à la clientèle de voyager moins cher, par un système de tiers payant pour les déplacements domicile-travail, par des tarifs adaptés pour les trajets domicile-école et grâce à des formules promotionnelles pour les voyages d'agrément;
- > mener une politique en faveur des clients moins valides, notamment en prévoyant un numéro d'appel national pour un service intégré;
- > garantir une qualité élevée en matière d'accueil, de confort, de sécurité, de régularité, de fiabilité et d'information.

Investir dans la capacité et le confort

En 2005, le Conseil d'administration a approuvé un plan d'investissement remanié pour la période allant jusqu'en 2007; ce plan respecte les grandes lignes de l'ancien plan d'investissement en tenant compte des ambitions de la SNCB. En trois ans, la SNCB va investir 947 millions d'euros. Près de 46% de ces moyens sont consacrés à l'acquisition et à la modernisation de matériel destiné au transport intérieur de voyageurs. Un quart de cette somme est destiné à l'équipement, à la construction et à la modernisation des ateliers d'entretien du matériel et à l'installation des systèmes de sécurité GSM-R et ETCS à bord des trains. L'achat de locomotives et de wagons pour le transport de marchandises représente presque 15% du budget. Ce montant couvre aussi le financement de trois trains à grande vitesse pour la future offre vers les Pays-Bas.

Un plan d'entreprise garant d'une forte croissance

Le plan d'entreprise 2006 - 2007 de la SNCB établit une stratégie comprenant quatre volets: mettre le client au centre de l'organisation de ses activités, enregistrer une croissance sur les marchés les plus porteurs, maîtriser efficacement les coûts et augmenter la productivité. En trafic intérieur, la SNCB souhaite réaliser une croissance de 25% en cinq ans. L'organisation de la SNCB et les moyens disponibles doivent être garants de la réalisation de cet objectif. Le trafic marchandises et le trafic international voyageurs sont actuellement dans le rouge et doivent atteindre l'équilibre pour 2008. La progression enregistrée en 2005 laisse penser que nous sommes sur la bonne voie et en mesure de relever ces défis.

Le plan d'entreprise consolidé du groupe SNCB, a été soumis à l'autorité de tutelle et aux partenaires syndicaux en février 2006.



Application des règles de continuité

Conformément aux dispositions de l'article 96,6° du code des Sociétés, le Conseil d'Administration justifie l'application des règles comptables de continuité par les éléments suivants:

- > la nouvelle organisation du Groupe SNCB a abouti à un plan d'entreprise SNCB 2005-2007. Dans ce plan d'entreprise, la SNCB a comme ambition pour les prochaines années, et ce à partir de 2008, d'arriver à un résultat opérationnel positif. Cet objectif supplémentaire se base sur l'amélioration des résultats budgétaires de la SNCB dans l'exercice 2005;
- > en vertu de l'article 3 du contrat de gestion, la SNCB Holding s'inscrit dans le cadre de la politique d'aide aux filiales sur les augmentations de capital de la SNCB pour un montant maximum de 540 millions d'euros répartis sur les exercices de 2005 à 2008.

Missions particulières accomplies par les Commissaires-réviseurs

Au cours de l'exercice écoulé, différentes missions particulières légales ou complémentaires ont été accomplies par les commissaires, portant sur:

- > un soutien pour l'augmentation de capital d'InterFerryBoats: conséquences fiscales de la sous-évaluation et de la surévaluation des apports, évaluation des apports sous la forme de participations. Rémunération : 5.350 euros;
- > la préparation de l'augmentation de capital des SA de droit public SNCB et Infrabel par un apport en nature de la SA de droit public SNCB-Holding. Rémunération : 26.250 euros par commissaire, membre de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises (IRE);
- > les activités dans le cadre du projet SIDEROS: réunions avec les responsables de gestion, préparation et discussion de déclaration générale relatives aux aspects comptables, droit des sociétés et droit fiscal. Rémunération : 3.795 euros;
- > des tâches de contrôle en application des articles 76 et 91 du contrat de gestion conclu entre l'Etat et la SNCB (contrôle complet, équivalent à la clôture d'un exercice). Rémunération : 28.000 euros par commissaire, membre de l'IRE.

Remerciements

Nous remercions Monsieur Johan Vande Lanotte, Vice-Premier Ministre et Ministre du Budget et des Entreprises publiques, Monsieur Renaat Landuyt, Ministre fédéral de la Mobilité et Monsieur Bruno Tuybens, Secrétaire d'Etat aux Entreprises publiques, pour la disponibilité dont ils ont fait preuve et pour le soutien qu'ils ont apporté à la SNCB. Nous remercions également les parlementaires qui ont accordé une attention particulière à la Société.

Nous remercions en outre les membres des organes de gestion et du Comité de direction pour leur contribution efficace à la gestion et à la direction de notre Société.

Nous exprimons notre reconnaissance particulière au personnel et à ses représentants, à tous les échelons de l'entreprise, qui se sont employés avec ardeur et compétence à accomplir leur tâche, à collaborer au processus de restructuration et à affronter les défis du futur pour faire de la SNCB un leader dans le paysage de la mobilité de demain.

En 2005, la SNCB a trouvé le bon rythme pour regarder l'avenir avec confiance. L'entreprise allie l'expérience et le savoir-faire avérés du personnel à une stratégie axée sur le marché et y conjugue un modèle d'organisation combinant rentabilité, qualité et service irréprochable.

Le Conseil d'administration,
Bruxelles, le 30 mars 2006



Corporate Governance

Conseil d'administration

Règles

(articles 223 et 224 – loi du 21.03.1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques)

Le Conseil d'administration est composé de 6 membres, en ce compris l'Administrateur délégué. La parité linguistique est respectée.

Le **président du Conseil d'administration** est nommé parmi les administrateurs par un arrêté royal délibéré en conseil des ministres. Il ne peut être révoqué que par arrêté royal délibéré en conseil des ministres.

L'**Administrateur délégué** est nommé par le Roi, par arrêté délibéré en conseil des ministres, pour un terme renouvelable de six ans. Il est révoqué par le Roi par arrêté délibéré en conseil des ministres. L'Administrateur délégué appartient à un autre rôle linguistique que le président.

Composition

- > Madame Edmée DE GROEVE, présidente du Conseil;
- > Monsieur Marc DESCHEEMAECKER, administrateur délégué (en remplacement de Monsieur Karel VINCK à partir du 1er février 2005);
- > Monsieur Jean-Claude DEHOVRE, administrateur;
- > Monsieur Jean-Claude FONTINOY, administrateur;
- > Madame Geertje SMET, administratrice;
- > Madame Angeline VAN DEN RIJSE, administratrice.

Echéance des mandats des administrateurs

Les mandats des administrateurs viennent à échéance le 29 octobre 2010.

Le mandat de l'Administrateur délégué vient à échéance le 1er février 2011.

Principales fonctions et principaux mandats exercés par les administrateurs en dehors de la SNCB

- > Madame DE GROEVE: administratrice de sociétés dont UCM, Sofico, PACO et EuroLiège TGV
- > Monsieur DESCHEEMAECKER: administrateur BIAC et De Tijd (jusqu'au 11 octobre 2005), administrateur délégué IFB (filiale SNCB)
- > Monsieur DEHOVRE: président de la Société Régionale d'Investissement de Wallonie, administrateur de la SNCB-Holding, administrateur de sociétés
- > Monsieur FONTINOY: expert au Cabinet du Vice-Premier Ministre et Ministre des Finances, président de la SNCB Holding et de la SA Euro Liège TGV, administrateur de sociétés
- > Madame SMET: inspecteur général des Finances, administratrice SNCB Holding, De Lijn
- > Madame VAN DEN RIJSE: conseiller au service d'étude de la FGTV – interrégional flamande.



de gauche à droite: Geertje Smet, Marc Descheemaecker, Jean-Claude Fontinoy, Angeline Van Den Rijse, Jean-Claude Dehovre et Edmée De Groeve

Fonctionnement

Fréquence des réunions – participation des membres

Selon les statuts, le Conseil d'administration est convoqué par le président chaque fois que l'intérêt de la Société l'exige ou chaque fois que trois administrateurs au moins le demandent, et ce au moins 4 fois par an. Le Conseil d'administration se réunit en principe le premier vendredi de chaque mois. En 2005, le Conseil d'administration s'est réuni à 12 reprises. Tous les administrateurs ont participé à l'ensemble des réunions du Conseil, sauf madame SMET, qui n'a pas pris part à 4 réunions.

Compétence

(article 17 de la loi du 21 mars 1991 et article 23 des statuts)

Les dossiers principaux ayant fait l'objet d'une décision du Conseil sont entre autres :

- > amélioration du service à la clientèle;
- > contrat de gestion – approbation et suivi;
- > augmentation du capital SNCB;
- > plan pluriannuel d'investissement 2005 - 2007;
- > plan d'entreprise 2006 - 2007;
- > gestion des stocks;
- > acquisition de voitures M6 supplémentaires;
- > vente de la participation SCTN (ScheldeContainerTerminalNoord);
- > nouveaux produits voyageurs (Treski, promotions de week-end);
- > projet pilote parkings gratuits pour navetteurs;
- > harmonisation tarifs cartes train scolaires.

Décisions au sein du Conseil

(articles 26, 27 et 28 des statuts)

Quorum

Le Conseil ne peut délibérer et statuer valablement que si la majorité au moins de ses membres sont présents ou représentés.

Représentation

Tout administrateur peut donner à un autre administrateur appartenant au même rôle linguistique par écrit ou tout autre moyen de communication ayant support matériel, procuration pour le représenter à une réunion déterminée du Conseil et y voter en ses lieu et place. Un administrateur ne peut représenter qu'un seul autre membre.

Majorité

Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple des voix exprimées. En cas de partage des voix, c'est la voix du président qui est prépondérante. Certaines décisions sont adoptées à la majorité des deux tiers, par exemple l'approbation du Contrat de gestion et de ses modifications.

Procédure écrite

Dans des cas exceptionnels dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social et sauf dans les cas exclus par les statuts, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit. Durant l'année 2005, le Conseil a utilisé cette méthode à deux reprises pour les dossiers de réévaluation des apports du Holding et d'ICRRL.

Comité de direction

Règles

(article 224 de la loi du 21 mars 1991 et article 32 des statuts)

Le Comité de direction est présidé par l'Administrateur délégué. Le Conseil d'administration fixe le nombre de directeurs généraux et les nomme sur proposition de l'Administrateur délégué et après avis du Comité de nominations et de rémunération. Ils sont révoqués par le Conseil d'administration.

Les membres du Comité de direction remplissent au sein de la SNCB des fonctions de plein exercice. La parité linguistique est respectée en application de l'article 16 de la loi du 21 mars 1991.

Composition

Le Comité de direction était composé comme suit:

- > Monsieur Karel VINCK, administrateur délégué;
- > Monsieur Jean DENAYER, directeur général Matériel;
- > Monsieur Marc DESCHEEMAECCKER, directeur général Opérations et Marchandises;
- > Monsieur Richard GAYETOT, directeur général Trains;
- > Monsieur Leo PARDON, directeur général Voyageurs.

Après la nomination de Marc DESCHEEMAECCKER en qualité d'Administrateur délégué par arrêté royal du 28 janvier 2005 (entré en vigueur le 1er février 2005), le Conseil d'administration du 4 février 2005, sur avis du Comité de nominations et de rémunération, a décidé de modifier le nombre de membres du Comité de direction et de le fixer à 4, en ce compris l'Administrateur délégué.

Le Comité de direction est dès lors composé comme suit:

- > Monsieur Marc DESCHEEMAECCKER, administrateur délégué;
- > Monsieur Jean DENAYER, directeur général Matériel;
- > Monsieur Richard GAYETOT, directeur général Trains;
- > Monsieur Leo PARDON, directeur général Voyageurs.

Fonctionnement

Fréquence des réunions

Les réunions du Comité de direction se tiennent en principe chaque semaine, d'ordinaire le mardi. Durant l'année 2005, le Comité de direction s'est réuni à 42 reprises.

Compétences

Le Comité de direction est chargé de la gestion journalière et de la représentation de la Société en ce qui concerne cette gestion, de même que de l'exécution des décisions du Conseil d'administration (article 224 §1 de la loi du 21 mars 1991).

En outre, il a des compétences qui lui sont déléguées par le Conseil d'administration et des compétences qui lui sont réservées par la loi, par exemple la négociation du Contrat de gestion (article 4 §2 de la loi du 21 mars 1991).

Représentation

(article 224 §4 de la loi du 21 mars 1991)

La Société est valablement représentée à l'égard des tiers et en justice par l'administrateur délégué et le directeur général désigné à cet effet par le Conseil d'administration, agissant conjointement.

Tous les actes de gestion ou qui engagent la Société sont signés conjointement par l'Administrateur délégué et le directeur général désigné à cet effet par le Conseil d'administration. Ce directeur général appartient à un rôle linguistique différent de celui de l'Administrateur délégué.

Le 8 novembre, le Conseil a désigné Richard GAYETOT comme directeur général, détenteur de la double signature à partir du 3 décembre 2004.



de gauche à droite: Richard Gayetot, Albert Counet (general manager Marchandises), Eddy Clement (general manager Achats et Logistique), Jean Denayer, Arnold De Brauwer (general manager Finances), Marc Descheemaeker et Leo Pardon

Comité d'audit

Règles

(article 227 de la loi du 21 mars 1991)

Le Conseil d'administration peut constituer un Comité d'audit. Ce Comité d'audit est composé d'au moins trois administrateurs autres que l'Administrateur délégué et nommés par le Conseil d'administration. Ce Comité compte autant de membres d'expression française que d'expression néerlandaise, le président du Conseil éventuellement excepté.

Composition

Le Conseil du 4 novembre 2004 a décidé de constituer en son sein un Comité d'audit composé de trois membres, dont le président du Conseil.

Les membres du Comité sont:

- > Madame Angeline VAN DEN RIJSE, présidente du Comité d'audit;
- > Madame Edmée DE GROEVE, présidente du Conseil d'administration;
- > Monsieur Jean-Claude FONTINOY, administrateur.

L'Administrateur délégué, le responsable des Finances SNCB et le responsable de l'Audit interne peuvent être invités aux réunions avec voix consultative. Le commissaire du Gouvernement participe également avec voix consultative aux réunions.

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. Le Comité s'est réuni à 7 reprises durant l'année 2005.

Tous les membres ont participé aux réunions du Comité d'audit, à l'exception de Monsieur FONTINOY, qui n'a pas pris part à 2 réunions.

Compétence

Le Comité d'audit assume les tâches que le Conseil d'administration lui confie. En outre, il a pour mission d'assister le Conseil par l'examen des 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. Il communique un avis au Conseil à propos des comptes annuels.

Le Comité d'audit fait rapport au Conseil d'administration.

Comité de rémunération

Règles

(article 228, loi du 21 mars 1991)

Le Comité est composé de quatre administrateurs, dont le président du Conseil qui le préside, et l'Administrateur délégué. Le Conseil d'administration du 4 novembre 2004 a nommé les deux autres membres. Il y a parité linguistique.

Composition

- > Madame Edmée DE GROEVE, présidente du Comité de nominations et de rémunération;
- > Monsieur Marc DESCHEEMAECKER, administrateur délégué;
- > Monsieur Jean-Claude DEHOVRE, administrateur,
- > Madame Geertje SMET, administratrice

Fonctionnement

Fréquence des réunions

Le Comité se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société. Il s'est réuni une fois en 2005. Tous les membres étaient présents.

Compétence

(articles 17, 226, 228, loi du 21 mars 1991)

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. Le Comité suit ces questions de manière continue.

Le Comité fait des propositions à l'Assemblée générale en vue de la détermination de la rémunération des membres du Conseil.

Il établit annuellement un rapport relatif aux rémunérations qui sera inséré dans le rapport de gestion.

Il assume en outre les tâches que le Conseil d'administration lui confie.

Comité d'orientation

En vertu de l'article 231 de la loi du 21 mars 1991, il est créé un Comité d'orientation. Ce Comité n'est pas encore entré en fonction.

Ce Comité est composé de six représentants de la SNCB et de six représentants des sociétés régionales de transport qui sont nommés selon les modalités fixées dans un accord de coopération avec les Régions.

Le Comité d'orientation, de sa propre initiative ou à la demande du Conseil, rend des avis au sujet de toute mesure susceptible d'influencer la coopération avec les Sociétés Régionales de Transport. Si le Conseil souhaite s'écarter de cet avis, il motive sa position.



Organes de contrôle

Commissaire du Gouvernement

(article 230 de la loi du 21 mars 1991)

La SNCB est soumise à la surveillance du ministre qui a les entreprises publiques 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 du Gouvernement est invité à toutes les réunions du Conseil d'administration et du Comité de direction et y siège avec voix consultative. En outre, il participe avec voix consultative aux réunions du Comité d'audit (article 227 de la loi du 21 mars 1991).

Le commissaire du Gouvernement veille au respect de la loi, des statuts et du contrat de gestion. Il veille à ce que la politique de la SNCB, en particulier celle menée en exécution de l'article 13 de la loi du 21 mars 1991, ne porte pas préjudice à la mise en oeuvre des tâches de service public. Il fait rapport au Ministre qui a les entreprises publiques dans ses attributions. Il fait rapport au Ministre du Budget sur toutes les décisions du Conseil d'administration ou du Comité de Direction qui ont une incidence sur le budget général des dépenses de l'Etat.

Le commissaire du Gouvernement pour la SNCB est Monsieur Marc BOEYKENS depuis le 4 février 2005.

Collège des Commissaires

(article 25 de la loi du 21 mars 1991)

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. Les membres du Collège portent le titre de commissaire.

Parmi les quatre membres, deux sont nommés par la Cour des Comptes et les deux autres sont nommés par l'Assemblée générale parmi les membres de l'Institut des Réviseurs d'entreprises.

Les membres du Collège sont:

- > Monsieur Herman VAN IMPE, président du Collège, réviseur d'entreprises;
- > Monsieur Michel DELBROUCK, réviseur d'entreprises;
- > Monsieur Michel DE FAYS, conseiller à la Cour des Comptes;
- > Monsieur François VANSTAPEL, premier président de la Cour des Comptes.

Ils sont nommés pour un terme de trois ans renouvelable.

Les mandats viennent à échéance pour M. VAN IMPE et M. DELBROUCK lors de l'Assemblée générale qui se tiendra en 2008.



Rémunération des membres des organes de gestion

Rémunération des administrateurs

Sur la base des principes fixés lors de l'Assemblée générale du 31 décembre 2004, les administrateurs, à l'exception de l'Administrateur délégué, perçoivent une rémunération comprenant une partie fixe (salaire de base), une partie variable (jetons de présence aux différentes réunions) et une indemnité pour frais de fonctionnement. En cas de double mandat au sein du Groupe SNCB, la rémunération annuelle fixe ne peut pas être cumulée.

Les montants bruts attribués par la SNCB aux administrateurs pour l'exercice 2005, en ce compris l'indemnité pour frais de fonctionnement, sont les suivants:

> Madame De Groeve, présidente	33 200 euros
> Monsieur Dehovre, administrateur*	12 400 euros
> Monsieur Fontinoy, administrateur*	8 000 euros
> Madame Smet, administratrice*	10 400 euros
> Madame Van Den Rijse, administratrice	20 800 euros

* La différence entre les administrateurs tient au fait que, pour les trois administrateurs qui siègent également au Conseil du Holding, une partie de la partie fixe est prise en charge par le Holding.

Rémunération de l'Administrateur délégué et des directeurs généraux

Le Conseil d'administration du 23 décembre 2004 a fixé le système de rémunération des membres du Comité de direction. Cette rémunération comprend une partie fixe (salaire de base, allocation de fonction) et une partie variable (primes). 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.

Au cours de l'exercice 2005, la rémunération brute globale attribuée à l'Administrateur délégué (partie fixe 2005 et partie variable relative à 2004) s'élève à 403.663,88 euros.

La rémunération brute globale attribuée aux 3 directeurs généraux au cours de l'exercice 2005 s'élève à 685.851,2 euros.

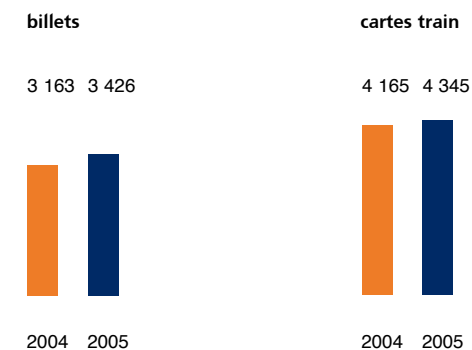


**Plus que jamais le client est au centre
du transport intérieur de voyageurs**

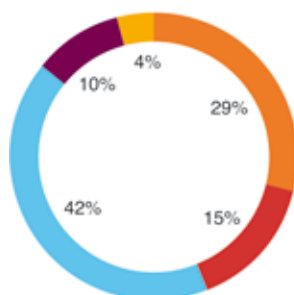
Chiffres les plus importants du trafic intérieur voyageurs

Trafic intérieur de voyageurs	2005	2004	écart	%
nombre de voyageurs (millions)	172,9	165,0	7,9	4,8
nombre de voyageurs-km (millions)	7 771	7 328	443	6
produits tarifaires du trafic (millions euro)	449,4	404,1	45,3	11,2
intervention de l'Etat pour mission de service public (millions euro)	483,3	396,2	87	22
parcours moyen d'un voyageur (km)	43,4	44,4	-1	-2,3
nombre de voyageurs par train (intérieur et international en trains classiques)	110,9	104,7	6,2	5,9

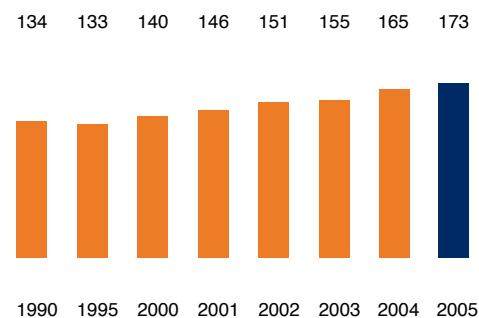
Evolution des trafics (en millions de voyageurs-km)



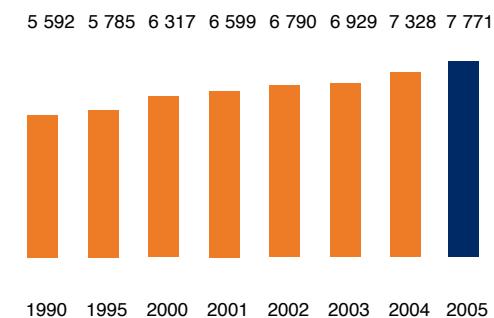
Répartition du trafic par catégorie de titres de transport (vkm)



Voyageurs (millions)



Voyageurs-km (millions)

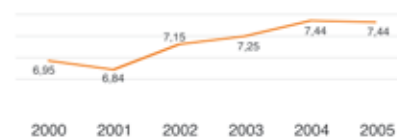


La SNCB entend être un outil de développement durable.
 Notre but est d'offrir un transport de qualité, ponctuel et fiable.
 Nous voulons dialoguer avec le client afin de cerner ses besoins.
 La SNCB mise surtout sur les déplacements vers le lieu de travail ou vers l'école sans pour autant oublier les autres clients.
 Cette stratégie est payante: les clients optent en masse pour le train.
 Le nombre de voyageurs a augmenté de 4,8% pour passer à 172,9 millions, avec un chiffre d'affaires de presque 450 millions (hors compensations de l'Etat), soit 11,2% de plus que l'année précédente.

La satisfaction du client

Quatre fois par an, un bureau indépendant étudie la satisfaction de la clientèle. Le résultat est repris dans le Baromètre Qualité, qui est un excellent indicateur des prestations de la SNCB. En 2005, la satisfaction générale a été de 7,44 sur 10, soit la même note élevée qu'en 2004. On constate une augmentation significative de la satisfaction pour deux grands critères que sont le prix et la fréquence des trains; par contre, la satisfaction a légèrement fléchi pour le confort des trains et l'appréciation du personnel SNCB à bord des trains. Le personnel des trains conserve le meilleur score, ce qui prouve que les importants investissements consentis en matière de formation et de recyclage portent leurs fruits.

Qualité du service
Satisfaction globale (sur 10)



Qualité	2004	2005
satisfaction générale	7,44	7,44
accueil et service dans les gares	7,29	7,30
propreté des gares	/	6,59
confort des trains	7,29	↘ 7,21
propreté des trains	6,71	6,67
fréquence des trains	6,87	↗ 6,92
ponctualité des trains	7,01	7,0
information dans les trains	7,04	7,08
personnel SNCB à bord des trains	7,80	↘ 7,71
personnel SNCB dans les gares	7,41	7,40
information dans les gares	7,39	7,38
prix	6,86	↗ 6,93



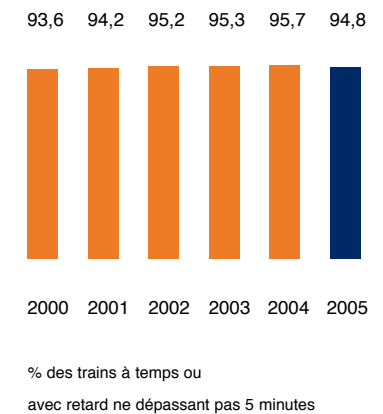
Aperçu de la régularité en 2005

Avec une moyenne de 94,8% des trains à l'heure ou ayant un retard inférieur ou égal à 5 minutes, la SNCB réalise un très bon score par rapport aux réseaux des pays voisins. En 2005, la traditionnelle diminution annuelle de la régularité en automne et pendant la période hivernale a toutefois été plus importante que l'année précédente, surtout en novembre. Cette baisse résulte surtout des mauvaises conditions météorologiques. Comme de nombreux clients le font à juste titre remarquer, la régularité est inférieure à la moyenne pendant la période de pointe. En collaboration avec le gestionnaire d'infrastructure Infrabel, la SNCB met tout en oeuvre pour traiter les causes de retard grâce à un suivi strict sur le terrain.

Ponctualité des trains voyageurs



Ponctualité des trains



Règle de compensation en cas de retard

Comme stipulé par le Contrat de gestion, la SNCB élabore une règle de compensation à l'attention des voyageurs ayant subi des retards. Cette proposition est en discussion avec l'autorité de tutelle.

Chiffre d'affaires et résultats

En 2005, on a enregistré 7.771 millions de voyageurs-kilomètres, soit une augmentation de 6% par rapport à 2004. Ces cinq dernières années, la SNCB a progressé de 24% en termes de voyageurs-kilomètres et les produits ont connu une hausse de 28%.

Le principal groupe cible, en l'occurrence les détenteurs de cartes train, a assuré en 2005 près de 56% du nombre total de voyageurs-kilomètres ou près de 47% du chiffre d'affaires en trafic voyageurs intérieur. Les détenteurs de cartes train ont effectué 4,3% de voyages de plus qu'en 2004 et la vente de cartes train a connu une augmentation des produits de 15,3%.

Plusieurs facteurs expliquent ce progrès:

- > l'augmentation du prix des cartes train annuelles, auparavant trop bas (pour une année complète, le client paie 10 mois au lieu de 9 précédemment);
- > l'accroissement de la part des cartes train annuelles dans la vente totale;
- > l'élargissement des mesures de gratuité pour les déplacements domicile-travail au secteur privé.

Les Pass ont eux aussi enregistré d'excellents résultats: les ventes de Key Card ont progressé de 74%, celles de RailPass de 39 % et celles de Go Pass de 13%.

De nombreuses formules promotionnelles ont aussi remporté un franc succès. Le nombre total de clients voyageant au prix plein ne dépasse donc pas les 12%.

Les compensations de l'Etat évoluent favorablement

Les compensations versées par l'Etat pour les missions de service public, comme stipulé à l'article 33 du Contrat de gestion, ont atteint 747,7 millions d'euros. Cette progression provient à 80% du versement d'un montant de 300 millions d'euros destiné à compenser l'augmentation appliquée par Infrabel de la redevance d'utilisation des sillons d'infrastructure affectés au transport intérieur de voyageurs. Suivant le contrat de gestion, la compensation de l'Etat doit être adaptée en conséquence. L'Etat est intervenu à hauteur de 9 millions d'euros dans le cadre de la gratuité des trajets domicile-travail et une série de mesures tarifaires pour les enfants, les écoliers et les seniors ont été compensées à concurrence de 12,9 millions d'euros. Enfin, l'Etat a versé un montant de 7 millions d'euros afin que la SNCB maintienne les dessertes ferroviaires TGV en service intérieur sur les ligne Liège – Namur – Mons et Ostende - Bruxelles.

Voyager plus rapidement vers Bruxelles et l'aéroport

En 2005, le client s'est vu offrir plusieurs nouvelles relations de qualité, sous la forme de trains directs vers Bruxelles au départ de Gand-Dampoort et de Liège-Guillemins et de trains plus rapides vers la capitale au départ de Tongres. Une approche qui cadre parfaitement avec les efforts de la SNCB, qui ambitionne de développer une offre importante vers les grandes villes, Bruxelles en particulier. La capitale reste en effet le point de convergence des navetteurs.

Le grand gagnant de 2005 a cependant été l'aéroport de Bruxelles-National, avec la réalisation de la courbe de Nossegem. Les clients venant de l'est du pays peuvent ainsi voyager directement de Liège et de Louvain (et plus en direction de Hasselt) vers l'aéroport, ce qui représente un gain de temps d'environ 40 minutes.

Anvers a aussi reçu sa part du gâteau. Les mesures temporaires visant à réduire les embouteillages dans et autour d'Anvers dans le cadre du projet « Minder Hinder » semblent connaître un succès suffisant pour poursuivre cette offre supplémentaire. En plus du maintien des points d'arrêt de Wolfstee (Herentals) et d'Antwerpen-Haven, une partie importante des trains supplémentaires ou de la capacité de renfort reste proposée à la clientèle. Davantage de clients peuvent ainsi rejoindre plus facilement la ville et la zone portuaire.

Autres nouveautés proposées par la SNCB:

- > une réduction du temps de parcours de l'ordre de 7 min entre Liège et Aachen;
- > un gain de temps pour l'IC K Gand-Genk;
- > un train de fin de soirée entre Eupen et Ostende;
- > une desserte cadencée de Wezemaal par l'omnibus Hasselt - Louvain;
- > des trains directs de Quiévrain et Mons vers l'aéroport et Louvain pendant les week-ends;
- > une extension du projet City Rail sous la forme d'une sixième ligne entre Louvain et Grammont.

Voyager au juste prix

Chaque année, les tarifs sont adaptés en conformité avec le Contrat de gestion.

La majoration de prix pour le transport intérieur de voyageurs a en moyenne été de 3,85%. Cette adaptation tarifaire ne s'applique pas à l'ensemble des produits, mais bien aux billets ordinaires. Les voyageurs occasionnels ont donc payé un peu plus cher. Par contre, la SNCB offre une série de promotions et de réductions qui profitent à la majorité des clients.

Le 1er janvier 2005, la SNCB a lancé en collaboration avec l'Etat le transport gratuit domicile-travail pour les entreprises du secteur privé. Le système de tiers payant existait déjà pour les services publics fédéraux et les entreprises publiques autonomes et peut être proposé par l'employeur s'il conclut un contrat de tiers payant avec la SNCB. Concrètement, l'employeur paie 80% des frais de transport et l'Etat finance les 20% restants. Fin 2005, 1.208 contrats ont ainsi été conclus pour le secteur privé.

En adéquation avec le Contrat de gestion, la SNCB a prévu une promotion pour l'automne: le Birthday Ticket. Le nom qui a été choisi fait référence aux 175 ans d'indépendance de la Belgique et aux 25 ans de fédéralisme. Du 24 septembre au 25 décembre, le voyageur a ainsi pu visiter une autre région à un tarif avantageux. Plus d'un million de voyageurs ont profité de cette offre!

En 2005, l'Etat et la SNCB ont également décidé de ramener le prix des cartes train scolaires pour les plus de 18 ans au même niveau de prix que celui des cartes scolaires destinées au moins de 18 ans. A partir de février 2006, les étudiants âgés de plus de 18 ans ne paient plus que 41% du prix plein au lieu de 75%.



Acheter et payer plus facilement

Pour la SNCB, un voyage réussi commence déjà à la maison. L'achat de billets doit donc être une opération simple et rapide. La SNCB a donc décidé d'exploiter encore davantage les possibilités offertes par Internet et d'encore élargir l'éventail de ses canaux de vente.

Ainsi, le client a désormais la possibilité de renouveler sa carte train via une connexion Internet et d'effectuer le paiement avec American Express, en plus de Visa et Master-Card. Le home banking avec KBC, CBC et ING constitue une autre nouveauté.

Un projet-pilote "contractual ticket on line" a été lancé. Il donne aux clients institutionnels et aux entreprises la possibilité de commander des produits via Internet.

Les guichets restent le principal point de vente et sont accessibles dans 208 gares. En 2005, la SNCB a fermé 31 points de vente, leurs coûts n'étant plus du tout en phase avec les recettes qu'ils généraient. Le service n'est pas réduit pour autant: la SNCB compense cette fermeture en commercialisant une série de produits via des librairies ou via la Poste. Les clients peuvent y acheter les Go Pass, les Rail Pass et la Key Card. Les bureaux de poste offrant ce service sont situés à Courcelles, Thuin, Lebbeke et Houyet.

Dans le train, les voyageurs peuvent recevoir une aide rapide et efficace grâce à l'introduction d'un nouveau terminal portable destiné aux accompagnateurs de train. L'appareil a été baptisé Ibis et offre une série de possibilités pour le proche avenir, comme l'utilisation de cartes de paiement.

Un meilleur service dans et autour des gares

Avec le projet ABC (Accessibilité de Base Confort), la SNCB souhaite analyser et améliorer l'accessibilité et les possibilités de parking dans les gares. La demande en matière de parking est alignée sur l'offre en tenant compte des perspectives de croissance du trafic voyageurs. Le projet est mené en étroite collaboration avec les autres entreprises du Groupe SNCB.

Un premier test réalisé dans le cadre du projet ABC a été l'introduction du parking gratuit pour les navetteurs dans douze gares. Cet essai permettra de déterminer si la gratuité de parking attire davantage de clients. Il est réalisé dans les gares d'Alost, Gand, Gand-Dampoort, Leopoldsborg, Ostende et Tirlemont en Flandre, et d'Arlon, Andenne, Braine-le-Comte, Huy, Jemelle et Saint-Ghislain en Wallonie. Le projet sera évalué après un an.

En 2005, la SNCB a également lancé un projet-pilote visant à renforcer son identité dans les gares et à améliorer la diffusion de l'information. Fin 2005 et début 2006, la SNCB a installé de nouvelles bornes d'information, un totem, des horloges de gare, des supports d'affichage, des écrans LCD destinés à afficher des informations dynamiques aux guichets, ainsi que des panneaux indicateurs dans la gare de Saint-Nicolas. La gare d'Ottignies suivra à la mi-2006.



Liège - Bruxelles : 58 min.

Et pour votre relation ? Consultez notre site.



www.sncb.be

Communication avec le client

Les clients indiquent à la SNCB les secteurs dans lesquels elle pourrait encore mieux faire. C'est la raison pour laquelle la SNCB investit énormément dans l'information et la communication interactive.

En 2005, la SNCB a mené plusieurs campagnes significatives axées sur la vitesse et le prix. La première campagne mettait l'accent sur le gain de temps offert par le train par rapport à la voiture, la seconde sur l'avantage financier du train par rapport à la voiture. Via le Gopassgate, les jeunes ont pu participer à des concours mensuels avec la possibilité de remporter de nombreux prix, dont des événements "aventure".

Les clients ont composé plus de 525.500 fois le numéro général d'information de la SNCB, ce qui représente 3.000 appels de plus qu'en 2004. Nouveauté: les clients moins mobiles peuvent à présent demander un accompagnement en composant ce même numéro. Le service central clientèle a traité plus de 23.000 réactions écrites et demandes relatives à divers aspects du service, soit 13% de plus qu'en 2004.

Le Médiateur a également constaté une augmentation du nombre de dossiers. En 2005, le service a ouvert 3.082 dossiers de plaintes (dont 2.961 étaient recevables), soit près d'un quart de plus que l'année précédente. Cette progression du nombre de plaintes est surtout due à la moins bonne régularité observée en automne.

Les horaires via WAP et iDTV

Les horaires sont les informations les plus recherchées par le voyageur. Afin de lui être encore plus profitable, cette information est également disponible gratuitement via WAP pour les clients Proximus depuis la fin 2005. En 2006, ce service sera aussi mis gratuitement à la disposition des clients Mobistar. La télévision digitale interactive sera aussi utilisée comme canal de communication.

Voyager en sécurité en toutes circonstances

La SNCB joue la carte de la sécurité maximale. La mission a été accomplie en 2005 : aucun décès n'a été à déplorer à la suite d'une erreur technique ou humaine dans l'organisation du trafic ferroviaire.

Voyager en sécurité signifie aussi se sentir en sécurité dans le train. Ici aussi, la SNCB doit composer avec des phénomènes qui touchent de nombreux secteurs de la vie en société: agressions verbales et physiques plus nombreuses, vandalisme et problèmes avec les fraudeurs et les resquilleurs.

Malgré une série d'incidents regrettables, les agressions à l'encontre de voyageurs restent très limitées. Généralement, c'est le personnel des trains qui est la première victime des agresseurs. Dans la plupart des cas, ce sont la fraude et les abus en matière de titres de transport qui sont à l'origine des litiges.

La SNCB prend cette évolution très au sérieux. Elle consent d'importants investissements en matière de formation et d'encadrement des accompagnateurs de train. Ceux-ci apprennent l'attitude à adopter vis-à-vis d'agresseurs ou le comportement à afficher pour empêcher qu'un conflit ne dégénère.

Sur certains trains ou trajets à problèmes, la SNCB fait appel à des brigades spéciales de contrôle dont le rôle est surtout préventif.

Identifier de nouvelles pistes

Afin de cerner encore mieux les besoins de ses clients, la SNCB a conçu Mobilpol, un programme informatique permettant aux entreprises d'établir un plan de mobilité – légalement obligatoire. Les données permettent à la SNCB d'ajuster ses plans de transport ou d'identifier de nouveaux besoins. Fin 2005, la Région Wallonne a décidé de mettre Mobilpol gratuitement à la disposition des entreprises.

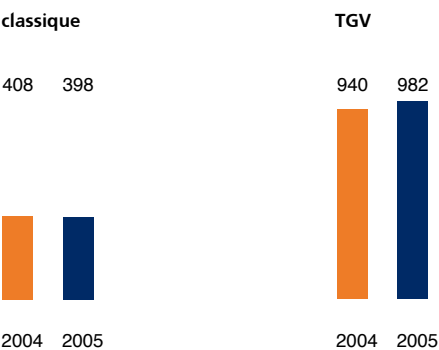


Un transport international de voyageurs en quête de rentabilité

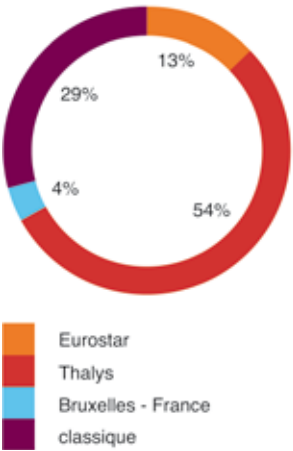
Chiffres les plus importants du trafic international voyageurs

Trafic international de voyageurs	2005	2004	écart	%
nombre de voyageurs (millions)	13,66	13,38	0,28	2,1
nombre de voyageurs-km (millions)	1 380	1 348	32	2,4
chiffre d'affaires (millions euro)	217,5	204,9	12,6	6,1
parcours moyen d'un voyageur (km)	98	100,7	-2,7	-2,7
nombre de voyageurs par train grande vitesse (Eurostar, Thalys, TGV)	253,5	237,8	15,7	6,6

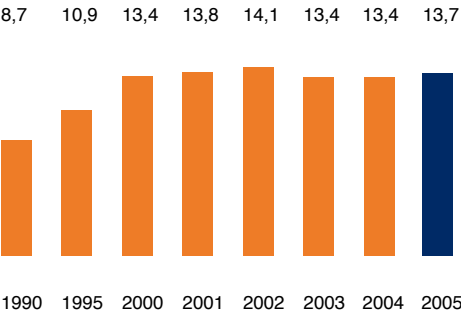
Evolution des trafics (en millions de voyageurs-km)



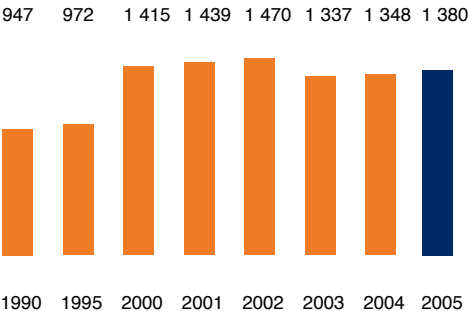
Répartition du trafic par catégorie de titres de transport (vkm)



Voyageurs (millions)



Voyageurs-km (millions)



La SNCB entend rester un acteur de premier plan sur les grandes relations internationales avec les pays voisins et consolider sa part de marché dans les segments importants. En tant que transporteur, la SNCB mise surtout sur des partenariats, tout en souhaitant conforter sa position de leader en matière de vente de produits trains internationaux. Les trains à grande vitesse sont parvenus à convaincre la clientèle, mais la rentabilité se fait encore attendre. En général, le chiffre d'affaires a progressé de 6,1% alors que le nombre de voyageurs-kilomètres a augmenté de 2,4%.

Les trains à grande vitesse gagnent du terrain

Pour 2005, l'activité grande vitesse affiche une augmentation de 4,5% et de 3,3% en produits du trafic. Thalys a transporté près de 6,1 millions de voyageurs sur le réseau belge, ce qui représente une progression de 3,4% par rapport à l'année 2004. L'évolution varie d'une relation à l'autre. Entre Bruxelles et Paris, le nombre de voyageurs a augmenté de 6,1% et le chiffre d'affaires de 7,6%. Sur la relation Paris - Bruxelles - Amsterdam, le nombre de voyageurs a augmenté de 3,4% et les recettes ont progressé de 7,2%. La ligne Paris – Bruxelles - Cologne a transporté 4,8% de clients en plus et a rapporté 4,9% de plus. Eurostar a connu une bonne année avec 1,85 millions de clients, soit 7,7% de plus qu'en 2004 et les produits du trafic ont augmenté de 12,2%. Le TGV Bruxelles-France séduit surtout grâce à des destinations ensoleillées, comme Lyon, Avignon, Marseille et Bordeaux. Près de 640.000 clients ont été transportés, soit une progression de 3,5%. Les produits du trafic par contre ont diminué de 20%. En 2005, la part du trafic international à grande vitesse s'est maintenue à 71%, tout comme l'année précédente, assurant ainsi 73% des produits du trafic dans le chiffre d'affaires global.

Eurostar: séduisant mais préoccupant

Malgré les bons résultats enregistrés en termes de voyageurs, Eurostar reste un sujet de préoccupation pour la SNCB. Les frais élevés liés à ce produit "high tech" ont un impact particulièrement négatif sur les comptes de la SNCB. Un audit a montré qu'il s'agissait d'un problème structurel. En 2005, la SNCB a entrepris les premières démarches visant à clarifier sa position dans Eurostar Group vis-à-vis de ses partenaires SNCF et Eurostar UK. La part de coûts assurée par la SNCB est relativement plus élevée et doit donc être revue à la baisse. Malgré une amélioration des résultats en 2005 par rapport à 2004, ces coûts restent inacceptables.



Trains internationaux classiques

Le trafic international classique a fortement régressé depuis 2003, date à laquelle les réseaux européens ont introduit la redevance d'infrastructure sous la pression de la législation européenne. La mise en service de trains internationaux est devenue nettement plus chère depuis lors. Le trafic international classique continue à assurer près d'un quart du chiffre d'affaires. La SNCB travaille principalement via des participations, comme pour les trains Euro City en direction de la France/Suisse. En 2005, la SNCB a pris l'initiative de lancer Treski, un nouveau train de neige.

Le 11 décembre 2005, les tarifs des trains internationaux classiques ont augmenté de 3% en moyenne. En nombre de voyageurs-kilomètres, le trafic international classique recule de 2,6%, mais les produits affichent une hausse de 3,3%. 18% du chiffre d'affaires sont réalisés sur la base des prix de marché ou en qualité de sous-traitant d'un groupement international au sein duquel les frais de circulation en Belgique sont indemnisés par l'opérateur étranger.

Débuts timides pour Treski

La SNCB opte pour une approche offensive dans les segments qui offrent un potentiel. C'est ainsi qu'à l'automne, elle a entamé la commercialisation de Treski, un train à destination des stations de sports d'hiver autrichiennes. Cette offre originale propose un train de nuit sur la base de places assises vendues à un prix avantageux. La prévente a démarré très lentement et à la fin 2005, une grande partie de la capacité n'était pas encore vendue. Pour 2006, la SNCB procèdera à un meilleur alignement de l'offre sur la demande du marché.

Nouveautés de l'offre

En 2005, c'est surtout Eurostar qui a lancé une série de nouveautés visant à renforcer sa position sur le marché. Ainsi, Eurostar collabore avec Thalys et la Deutsche Bahn (ICE) pour exploiter une liaison Cologne - Londres. L'intérieur et l'offre de places des trains Eurostar ont été complètement revus. Le voyageur d'affaires a désormais droit à une classe distincte – Business Premier – et peut voyager séparément du touriste exigeant, qui choisit la classe Leisure Select. Le voyageur souhaitant se déplacer à un tarif plus avantageux optera quant à lui pour la classe Standard.

Le succès de Trampoline

Avec Trampoline, le client a le choix pour ses déplacements transfrontaliers entre un billet valable pour une journée ou une carte train valable pour une semaine ou un mois. Lors du lancement de Trampoline, le billet était valable sur les relations avec Lille au départ de Tournai, Courtrai et Mouscron. En 2005, cette formule a été élargie aux lignes Charleroi – Jeumont et Mons – Aulnoye/Maubeuge.

Une règle de compensation au niveau européen

Sous l'impulsion de la CER (Communauté Européenne du Rail), les entreprises ferroviaires ont introduit une règle de compensation pour les trains internationaux. L'offre grande vitesse en Belgique fait généralement l'objet de conditions encore plus favorables. Tout voyageur subissant un retard de 30 minutes avec le Thalys ou un TGV Bruxelles - France, a droit au remboursement d'une partie de son billet. Pour Eurostar, le retard doit être d'au moins 61 minutes.

La réservation en ligne de billets internationaux a le vent en poupe

Le site web de la SNCB offre un accès rapide et aisé aux voyages internationaux en train. Manifestement, le client y a vite trouvé son chemin: le nombre de réservations en ligne a augmenté de 59,5% par rapport à 2004. L'offre en ligne a été étoffée avec les relations Bruxelles – Amsterdam et Bruxelles – Luxembourg, l'ICE vers Francfort, le Treski et une série de relations en direction de la Suisse et de l'Italie. Désormais, le client peut aussi effectuer le paiement de ses billets avec American Express ou via le service home banking d'ING, de KBC ou de CBC. D'autres possibilités sont également offertes aux clients:

- > le voyage "ticketless" grâce à la carte Cybelys;
- > l'impression à domicile de billets non échangeables/non remboursables pour le Thalys et l'IC Bruxelles – Amsterdam;
- > l'introduction d'un numéro d'appel pour les informations et les réservations.

Solutions optimales pour la distribution

La SNCB possède en son sein une grande expertise en matière de vente et de distribution de voyages internationaux en train. Active dans le secteur de l'industrie du voyage, elle investit dans le développement d'un software de réservation et de vente via les agences de voyage. La modernisation de l'actuel système de réservation @tlantis a débuté en 2005. La SNCB a également promu le train et stimulé la vente par les moyens suivants:

- > account managers pour les différents segments de marché (business, leisure, tour operating, incentives, groupes);
- > mise à disposition de connaissances et d'informations via le site web www.rail1.be;
- > incentives et voyages d'étude;
- > soutien et apport de solutions totales via Rail1 Service Centre.



C A R G O

VERVOER VAN ROLLEN PLAATSTAAL
TRANSPORT DE ROULEAUX DE TOLE

Seildurchmesser 14 mm
Drehzahl der Antriebswelle max. 160 U/min
Zugfestigkeit des Seildrahtes 1570 N/mm²



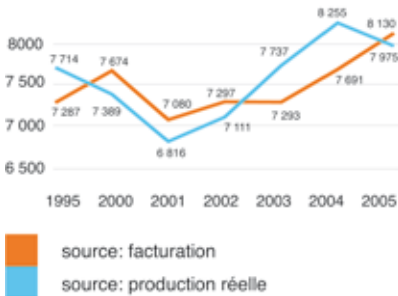
Le transport de marchandises en route vers l'équilibre financier

Chiffres les plus importants trafic de marchandises

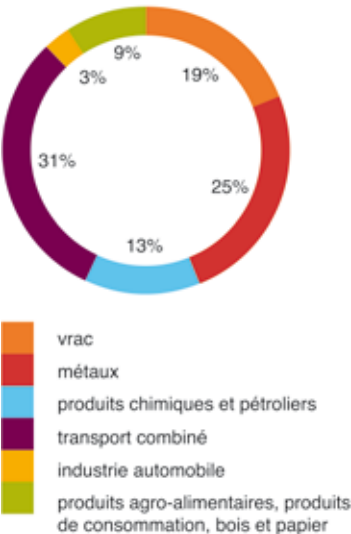
Trafic de marchandises par wagons complets

	2005	2004	écart	%
tonnage transporté (milliers)				
source : facturation	60 976	58 454	2 522	4,3
nombre de tonnes-km (millions)				
source : facturation	8 130	7 691	439	5,7
tonnage transporté (milliers)				
source : production réelle	58 379	60 435	- 2 056	- 3,4
nombre de tonnes-km (millions)				
source : production réelle	7 975	8 255	- 280	- 3,4
chiffre d'affaires (millions euros)	333,6	333,6	0	/

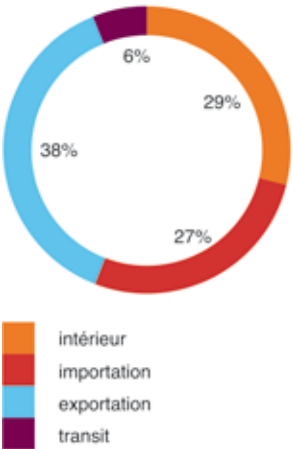
Trafic marchandises (millions km)



Trafic par secteur (tkm)



Répartition du trafic par courant de trafic (tkm)



Evolution du trafic marchandises

Contrairement aux précédents rapports annuels, nous reprenons pour le trafic marchandises tant les chiffres de production réelle (résultat provenant du système de suivi du fret) que le chiffre obtenu à partir des données de facturation. Le premier chiffre donne une image réaliste des prestations sur l'ensemble de l'exercice écoulé car il n'y a aucun effet de retard inhérent à la facturation.

Les premiers concurrents ont fait leur apparition en trafic international de marchandises et le transport intérieur sera lui aussi libéralisé à partir de 2007. B-Cargo devra dès lors avoir assaini sa situation financière. La tendance positive de ces dernières années s'est poursuivie en 2005 malgré une conjoncture économique peu favorable. Les produits du transports ont progressé de 1,7% et le chiffre d'affaires global reste stable avec 333,6 millions d'euros. Le volume transporté a atteint 58,4 millions de tonnes et 7,97 millions de tonnes-kilomètres.

Donner une longueur d'avance au client

En 2005, B-Cargo n'a pas ménagé ses efforts pour fournir un service encore plus performant et bien huiler son organisation. En 2005, le service de B-Cargo s'est vu attribuer une note de 7/10 par 60% des clients : un encouragement à faire mieux encore.

Avec la mise en place des RCC (Rail Cargo Centre), le client dispose d'un point de contact central et régional pour le déroulement de ses transports. Il existe des RCC à Anvers, Gand, Charleroi, Liège et Bruxelles qui représentent aussi les principales gares marchandises.

2005 a également été une année profitable au Cargo Operating Centre, qui tourne à présent à plein régime. B-Cargo dispose ainsi d'un organe central de gestion du trafic en temps réel. Par rapport à l'année 2004, le nombre de trains ayant plus d'une heure de retard est passé de 15% à moins de 10%.

B-Cargo réalise en outre d'importants investissements en matériel roulant. La livraison de 170 locomotives de manoeuvre type 77 a été finalisée en juin 2005. Une partie de ce parc de locomotives est apte à circuler aux Pays-Bas et en Allemagne, ce qui permet à B-Cargo d'offrir un service complet sur ces itinéraires. Le projet de commande de 35 locomotives diesel lourdes aptes à circuler sur différents réseaux, confirme bien les ambitions internationales de B-Cargo. Les demandes de certificats de sécurité afin de pouvoir circuler aux Pays-Bas, en France et en Allemagne s'inscrivent dans ce cadre.



Aperçu des segments de marché

Vrac

Le transport intérieur de minerai de fer a pu se maintenir malgré les problèmes qui se sont posés aussi bien chez les clients que chez le transporteur. B-Cargo a tout mis en oeuvre pour ramener la qualité du service à un niveau acceptable.

L'arrêt prématuré de l'activité d'un haut-fourneau dans le bassin liégeois s'est traduit par un recul de 700.000 tonnes dans le transport de fonte liquide. La fermeture a entraîné un transfert de la production de coils d'Arcelor vers Dunkerque. Parallèlement, un important transfert de coke a démarré entre Seraing et Dunkerque.

Le transport de charbon entre le port d'Anvers et l'Est de la France, via la ligne Athus-Meuse, se déroule à raison de 6 trains par jour. B-Cargo assure la traction de bout en bout, un accord ayant été conclu avec la SNCF. B-Cargo intervient depuis peu comme sous-traitant de Railion pour le transport de pierres calcaires et de dolomie sur l'axe Hermalle-sous-Huy – Pays-Bas. 8 trains de produits de carrière, représentant chacun 2.700 tonnes brutes, circulent chaque semaine entre Walcourt et Millingen.

Métaux

Le know-how de B-Cargo a de nouveau contribué à une évolution favorable dans ce segment de marché. On notera en particulier les transports extraordinaires de produits extra-lourds pour l'industrie sidérurgique et d'éléments de construction en béton et en métal pour Infrabel ou pour des entreprises privées. Il faut également relever le transport de 20 kilomètres de tubes d'acier (chacun d'une longueur variant de 13 à 18 mètres) nécessaires à l'aménagement d'une conduite de gaz entre Zelzate et Zomergem.

Produits pétroliers et chimiques

La fluctuation du prix des produits pétroliers a marqué l'évolution de ce secteur. Début 2005, les transports de produits pétroliers ont nettement baissé, surtout en direction de la Suisse et du Luxembourg. La reprise qui s'est manifestée au cours du dernier trimestre de 2005 n'a pas été suffisante pour neutraliser l'effet de la baisse subie au début de l'année. Le secteur des produits chimiques et des engrais a été caractérisé par une croissance remarquable des tonnages et ce, grâce à une nouvelle approche logistique qui a manifestement plu aux clients. Le tonnage transporté en gaz chimiques augmente d'environ 10%.

Trafic combiné

Le transport combiné confirme son importance pour le transport de fret par rail avec une croissance de 10,1% du tonnage (3,8% en tonnes-km) malgré des augmentations de prix parfois substantielles. Les volumes ont augmenté dans les systèmes existants tels que Cortax, Narcon et Port Express. Il existe un potentiel croissant pour le Royaume-Uni. Le service actuel de 6 trains-navettes par semaine a été maintenu et une extension est prévue pour l'année prochaine.

Le transport par barges entre Anvers et Rotterdam ne se déroule pas aussi facilement que prévu et B-Cargo a donc pu conserver pour le rail une relation journalière en navette du Port Express.

Le système de trains Quality Net, interrompu en juin par Intercontainer-Interfrigo (ICF) a heureusement pu être repris en grande partie par TRW et InterFerryBoats (IFB), des filiales de la SNCB.

Produits agro-alimentaires, biens de consommation, bois et papier

Dans ce segment, B-Cargo a également pu réaliser d'importantes augmentations de tonnage. Sur la période d'août à octobre 2005, B-Cargo a contribué à la réalisation d'un trafic de 167.000 tonnes de céréales entre la Tchéquie et les ports d'Anvers et de Gand. Les traditionnels courants de céréales en provenance de France sont également en hausse. De plus, B-Cargo a réussi à ramener au rail la majorité du trafic d'un client, converti en 2004 à la voie d'eau. L'importation de sucre et le transport d'eau minérale sont également orientés à la hausse. La rentabilité du transport de bois a augmenté du fait de la modification d'itinéraire via l'Allemagne et l'Autriche au lieu que par la France. Une série de transports réguliers en direction de la France, de l'Allemagne, des Pays-Bas et de la Grande-Bretagne prennent petit à petit de l'extension.

Industrie automobile

Ce segment de marché a reculé en raison de la diminution des exportations. Auprès de certains clients, on a noté une reprise du transport de pièces détachées d'automobiles.

Etre meilleur que la concurrence

B-Cargo suit une stratégie triple:

- > exploiter ses atouts d'opérateur régional: B-Cargo intervient dans tous les maillons de la chaîne de transport et propose ses compétences spécifiques pour la gestion, les manoeuvres, les services logistiques spécifiques, la vente et le marketing en Belgique;
- > s'imposer comme manager de corridors internationaux de qualité: en 2005, B-Cargo a lancé le projet SIBELIT en collaboration avec la SNCF et les CFL. Ce projet vise à optimiser le service des trains sur l'axe nord-sud Belgique-Luxembourg-France-Suisse. Il en résulte un gain de productivité de 25%. L'importance de ce projet n'est pas négligeable: 85% des trains en direction de la France, de la Suisse, de l'Italie et de l'Espagne empruntent en effet ce corridor. Pour les destinations en direction de l'Allemagne et de l'Europe de l'Est, B-Cargo travaille sur un projet similaire pour l'axe Belgique-Ruhr.
- > desservir des segments spécifiques: c'est surtout dans les segments de l'acier et du transport combiné que B-Cargo peut offrir au client une plus-value évidente. Une intégration optimale dans les bassins industriels et une flotte de wagons spécialisés sont proposées à l'industrie sidérurgique. Le transport de conteneurs reste un marché en pleine expansion, surtout au vu de l'ouverture du Deurganckdok dans le port d'Anvers et du développement important de Zeebrugge.

Mettre en place un système de transport efficient

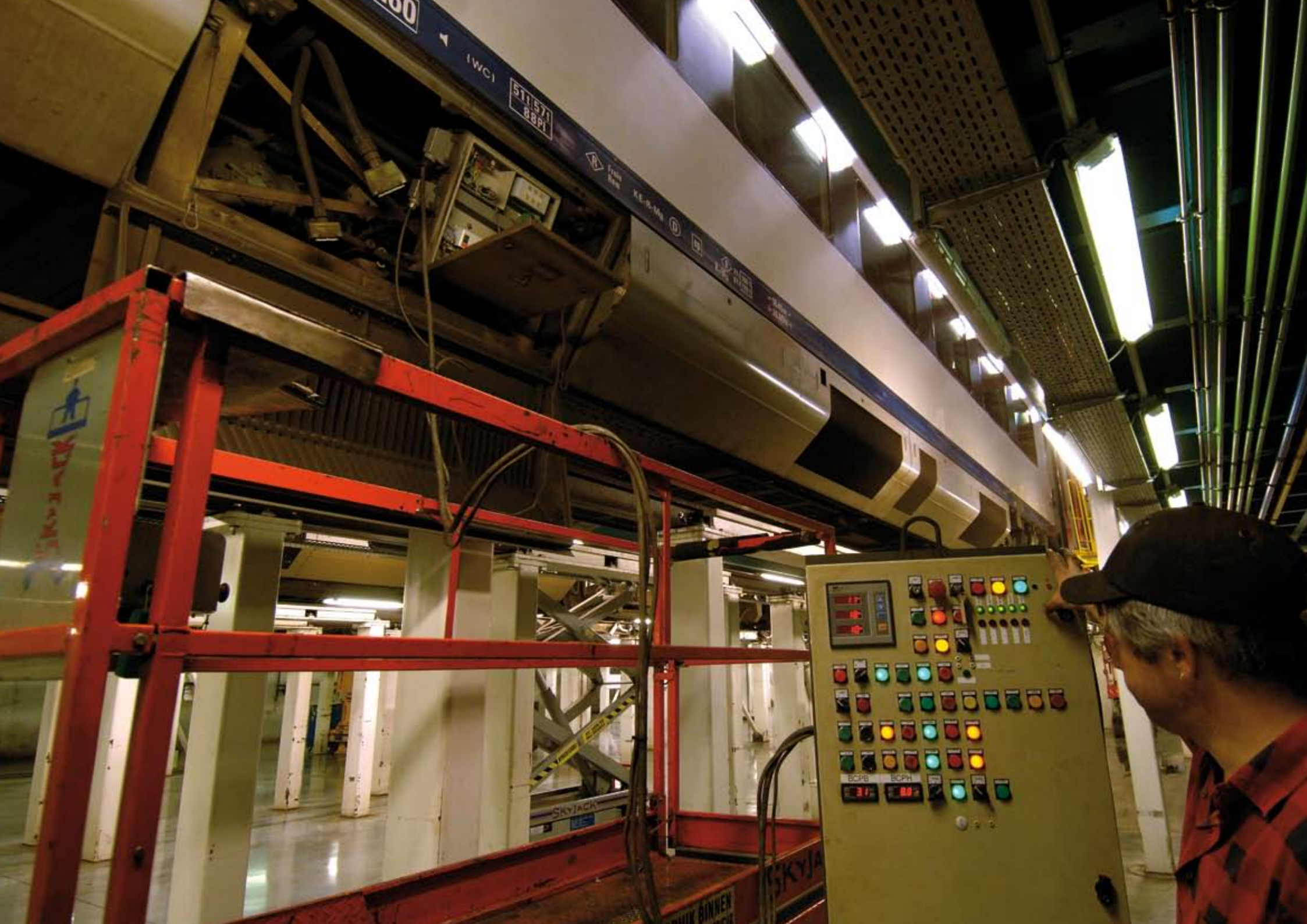
Sous le nom QuoWadis – Quality Operations for Wagon Distribution – B-Cargo a lancé le remaniement complet de son approche du transport. Ce plan s'est concrétisé en 2005. Moins de coûts pour une plus grande efficacité, ainsi pourrait-on résumer l'essence de ce plan. Concrètement, QuoWadis signifie:

- > l'offre d'une gamme de sillons préprogrammés et des services de base davantage standardisés;
- > une rationalisation des circuits de desserte entre le client et les gares de triage;
- > le développement d'un réseau de trains-navettes intérieur entre les principales gares marchandises;
- > l'offre au client d'une meilleure fiabilité et d'une vitesse plus élevée sur les axes internationaux grâce à des services de navettes préprogrammés assurés avec du matériel multifonctionnel;
- > la planification des sillons libres destinés aux trafics de dernière minute.

Préparer l'avenir

B-Cargo souhaite poursuivre la collaboration avec les opérateurs historiques des pays voisins, qui sont également des concurrents. Contrairement aux opérateurs low cost, ils sont en mesure d'offrir un service complet, tant pour les trafics par trains complets que pour les wagons individuels. Par le biais d'une collaboration, nous pouvons optimiser le service offert à nos clients.

Durant l'année 2006, les clients pourront bénéficier d'une meilleure disponibilité on-line des données en temps réel relatives à leur fret. Ils pourront également demander des informations plus précises concernant les délais de chargement et de déchargement de leurs wagons. L'imputation des frais de chômage/stationnement des wagons est simplifiée et permet une évaluation et une facturation plus rapides. La lettre de voiture a également bénéficié d'un lifting, en conformité avec les règles européennes, et le client voit désormais clairement si un opérateur travaille seul ou en collaboration avec d'autres opérateurs.



Moteur de la mobilité

La SNCB vise un transport rapide, sûr et confortable. Les locomotives, voitures, automotrices et autre matériel roulant doivent d'emblée présenter une qualité et un entretien irréprochables. C'est la raison pour laquelle la plupart des moyens financiers est consacrée à l'acquisition, la rénovation et l'entretien des trains. En 2005, la SNCB a décidé de commander des voitures supplémentaires à deux niveaux et est passée à la vitesse supérieure pour la rénovation du matériel plus ancien. L'organisation des ateliers et la gestion des trains doivent faire l'objet de toutes les attentions. L'objectif est d'encore augmenter la qualité et la productivité, d'optimiser l'utilisation des trains et de comprimer les coûts.

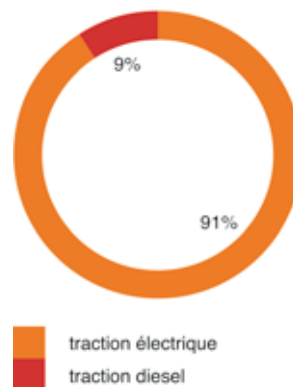
Au cours de l'année 2005, le parc a été étendu à raison de:

- > 20 locomotives diesel type 77;
- > 40 voitures M6 à deux niveaux.

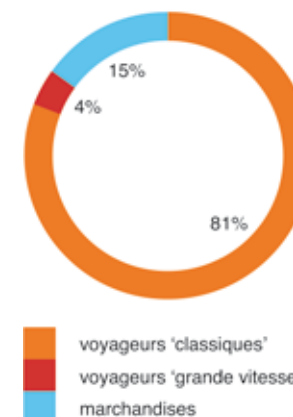
Du matériel a été mis hors service:

- > 1 locomotive type 16;
- > 12 diesels en ligne (type 62/63);
- > 17 locomotives de manoeuvre (type 72/83);
- > 31 voitures pour le trafic intérieur (type M2);
- > 12 voitures internationales (type 5);
- > 15 fourgons à bagages.

Répartition train-km
selon mode de traction



Répartition train-km
selon mode de trafic



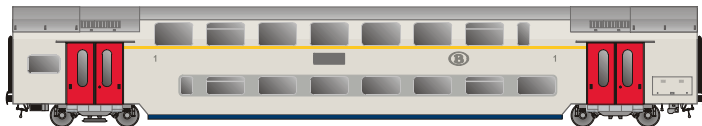
Le matériel roulant



voiture I11



automotrice AM96



voiture M6



autorail AR41

locomotives électriques

nombre

polytension

11	12
12	12
13	60
15	3
16	7

monotension

20	24
21	60
22	18
23	81
25	15
26	34
27	60

locomotives diesel

nombre

52-53	26
55	34
62-63	26
73	72
74	10
82-84	73
77-78	180

automotrices

nombre

AM Double	300
AM Quadruple	44
Break	141
Sprinter	51
AM 96	120

autorails

nombre

AR41	96
------	----

voitures

nombre

I6	78
I10	89
I11	163
M4	578
I5	32
M5	130
M6	210

wagons

nombre

Wagons SNCB	13.007
Wagons P	4.378

Circuler avec de nouveaux trains

En 2005, la SNCB a lancé la procédure d'achat de 60 locomotives électriques bi-tensions destinées au transport de voyageurs. Elle a en plus commandé 90 voitures M6 à deux niveaux. Dans les 3 ans, la SNCB disposera ainsi de pas moins de 370 voitures M6, soit 47.000 places assises. La SNCB souhaiterait également acheter 80 automotrices triples destinées aux services RER. Aucune décision n'est encore intervenue à cet égard. La SNCB préfère des trains qui s'intègrent avec souplesse dans l'offre actuelle. En cas de faible demande, le matériel RER pourrait alors servir sur d'autres relations et, à l'inverse, l'offre RER pourrait être renforcée avec un autre matériel SNCB en cas de forte demande. La livraison fin 2007 des trains à grande vitesse que la SNCB et les NS utiliseront pour les relations avec les Pays-Bas, accuse un retard important. Le constructeur AnsaldoBreda impute ce retard à l'absence d'une décision concernant les systèmes de sécurité à installer à bord.

Modernisation de l'ancien matériel

Afin de garantir une place assise au nombre croissant de clients, la SNCB étend encore son programme de modernisation. En 2005, 22 automotrices type 66-79, 48 voitures M4 et 19 voitures internationales I10 ont été modernisées. L'opération de rénovation de la plupart des types de voitures devrait être terminée en 2008 au plus tard.

Il existe également des plans concrets en vue de la modernisation des automotrices Break et des voitures M5 à deux niveaux, actuellement moins appréciées par la clientèle.

L'entretien comme atout

Au total, les trains de la SNCB parcourent 94 millions de kilomètres, soit 2350 fois le tour de la Terre. Cela représente une énorme responsabilité pour les ateliers. La SNCB met tout en oeuvre pour augmenter la sécurité d'exploitation du matériel: les pannes provoquent des retards, voire la suppression d'un train tandis que la non réparation des dégâts mineurs suscite le mécontentement de la clientèle ou entraîne une diminution du confort. Les frais d'entretien doivent néanmoins être comprimés afin de pouvoir consacrer davantage de moyens à l'amélioration du service.

La SNCB augmente la qualité de l'entretien grâce à:

- > l'introduction de la norme de qualité ISO 9001 dans tous les ateliers. En 2005, ce fut le cas à Salzinnes, Malines, Merelbeke et Ostende;
- > la mise en service de nouvelles installations de lavage couvertes à Ostende et Forest afin que les trains puissent aussi être nettoyés par temps de gel;
- > la modernisation des installations de lavage et des postes d'entretien afin de travailler plus rapidement et plus efficacement.

Lutter contre le vandalisme

Le confort va de pair avec un sentiment de bien-être. C'est la raison pour laquelle la SNCB ne ménage pas ses efforts pour lutter contre le vandalisme. Il va sans dire que ces détériorations coûtent énormément d'argent à la Société. En 2005, plus de 1,7 million a été consacré à l'enlèvement des graffitis. Le vandalisme n'apparaît pas en tant que tel dans les comptes. Mais à titre d'exemple, le remplacement de vitres brisées et de marteaux brise-vitre ont respectivement coûté 740.000 euros et 95.000 euros.



Maîtriser les coûts et rentabiliser les connaissances

Pour comprimer les coûts, la SNCB souhaite mettre en place une organisation plus rationnelle des ateliers, en définissant clairement les compétences. L'extension de l'atelier de Kinkempois et la fermeture de Voroux s'inscrivent dans cette démarche. Un autre facteur important est le démantèlement des énormes stocks de pièces de rechange conservés dans les ateliers. La SNCB conclura des accords univoques avec les constructeurs à ce sujet. Les ateliers mettent leurs connaissances à profit en travaillant pour des tiers tels que la STIB, Eurotunnel, Transurb Technirail ou encore Thalys.

Une gestion et un suivi des trains à la pointe du progrès

La fluidité et la sécurité du trafic ferroviaire impliquent un recours aux technologies les plus récentes. L'ensemble du matériel est équipé du GSM-R afin que le conducteur puisse communiquer plus efficacement avec les régulateurs du trafic. La SNCB a mis le projet Atlas sur les rails afin de permettre un meilleur suivi en temps réel et une meilleure gestion des trains. Le projet Atlas consiste en un système de fleet management associé à l'installation d'un GPS dans les trains. En novembre 2005, le projet a reçu l'ICT-Trends Award dans la catégorie "Services publics".

Une automatisation plus poussée permettra de simplifier la gestion du parc de traction et du personnel de train. L'informatisation des horaires, des roulements et des tableaux de service est une priorité. Le planning opérationnel des moyens de production et leur gestion en temps réel évoluent également dans ce sens.



Investir dans le capital humain

La politique du personnel représente un énorme défi. La scission de « l'ancienne » SNCB en trois sociétés distinctes avec la répartition correspondante du personnel a été un travail de titan. Les nouvelles tâches de la SNCB en matière de gestion des gares entraîneront à terme le transfert de nombreux membres du personnel d'Infrabel vers la SNCB.

Le plus grand défi du Groupe SNCB sera toutefois d'attirer de nouvelles recrues pour la SNCB. La pyramide des âges du personnel montre que de nombreux travailleurs expérimentés quitteront l'entreprise à court terme. La bonne nouvelle est que la SNCB procédera à des recrutements massifs au cours des prochaines années.

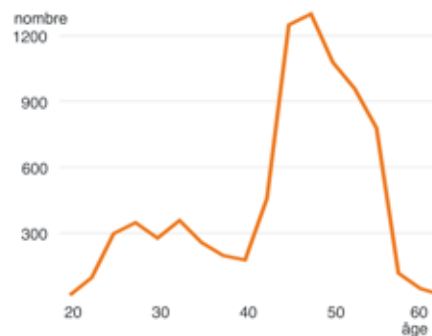
En 2005, 134 membres du personnel ont été recrutés pour la SNCB dont:

- > 31 conducteurs de train;
- > 43 accompagnateurs de train;
- > 10 agents du triage;
- > 27 agents d'accueil;
- > 15 techniciens.

Au 1er janvier 2006, la SNCB disposait donc d'un effectif de 19.057 employés (contre 19.775 l'année précédente). En équivalents temps plein, cela représente 18.397 emplois (19.229 en 2004).

Le nombre de femmes dans l'entreprise est de 1.516, soit 7,96% par rapport à l'effectif global. La SNCB reste une entreprise à dominante "masculine", où les femmes sont sûres d'y trouver un métier à la mesure de leur talent. Lors d'un "Lady's Day" organisé le 29 septembre 2005, des collaboratrices (cadres et autres) ont pu communiquer en toute décontraction leurs expériences et desiderata à la Présidente du Conseil d'administration et à l'Administrateur délégué en présence de la Vice-Première Ministre Laurette Onkelinx.

Pyramide des âges

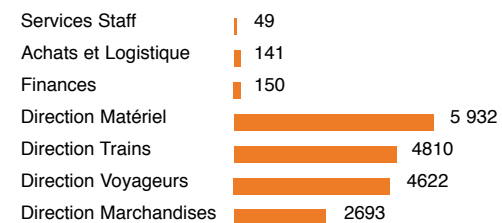




Miser sur la productivité et la qualité

La croissance continue du transport des voyageurs et les conséquences de la libéralisation du trafic ferroviaire, en particulier pour le secteur marchandises, sont les premiers facteurs déterminant la politique en matière de personnel à la SNCB. Pour pouvoir travailler de manière rentable, une augmentation permanente de la productivité, qui a déjà fortement progressé ces dernières années, est nécessaire. Une plus grande flexibilité, surtout dans certains métiers spécifiques au transport marchandises, doit aussi permettre à la SNCB de se confronter à la concurrence. Un autre facteur important est la qualité du travail fourni, qui doit être maintenue à un niveau élevé. L'introduction de certificats ISO, surtout dans les ateliers, doit être garante d'une qualité constante.

Répartition du personnel par service ou direction (ETP)





2

smits

TRLU 275371 5
US 2210

MAX. CARGO	30500 KGS
TARE	6000 KGS
NET	24500 KGS
CU. CAP.	275 CBM

EVERGREEN

EVERGREEN

TP

Filiales et participations

Pour certaines activités, particulièrement, en transport de marchandises et dans une moindre mesure en transport international de voyageurs, la SNCB travaille avec des filiales et des participations ciblées dans des entreprises hautement spécialisées. L'objectif est resté le même: offrir une valeur ajoutée aux activités clés de la SNCB, surtout dans les marchés où une synergie s'avère commercialement payante.

Secteur marchandises

TRW	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	94 221 557	70 244 562	+ 34,1%	46,93%
EBT euros	852 023	929 158	- 8,3%	

TRW a pu augmenter de manière significative sa part de marché pour le transport ferroviaire de conteneurs entre la Belgique, d'une part, et l'Italie/le Sud de la France et l'Espagne, d'autre part, après qu'ICF eut interrompu en juillet 2005 ses trafics sur ces destinations. Elle a ainsi sensiblement renforcé sa position concurrentielle alors que ses résultats continuaient à croître. La SNCB et les autres actionnaires de référence de TRW ont trouvé un accord en vertu duquel la SNCB pourra dans un premier temps posséder 50% du capital de TRW pour ensuite arriver à une majorité absolue dans quelques années. A terme, TRW doit être mieux intégrée dans la stratégie de la SNCB et se concentrer pleinement sur le transport de conteneurs par rail.

ICF	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	177 062 363	261 068 091	- 32,2%	11,52%
EBT euros	- 5 518 859	- 8 580 380	+35,8%	

En 2005, ICF a procédé à une profonde restructuration qui doit conduire à un EBIT positif en 2006.

IFB	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	78 569 469	83 343 336	- 5,7%	89,03%
EBT euros	4 841 894	13 210 225	- 63,3%	

Les résultats d'IFB sont mitigés: le nombre de conteneurs transportés a augmenté d'environ 8%, mais les tonnages en transport conventionnel ont diminué d'environ 8%, tandis que les activités « terminal ferroviaire » sont restées stables. Les résultats d'exploitation positifs ont été maintenus, mais à un niveau inférieur à celui de 2004. La restructuration via une augmentation de capital est retardée, la Commission européenne ayant ouvert en décembre 2005 une enquête concernant une supposée aide de l'Etat.

Les filiales d'IFB Haeger & Schmidt International, Unilog et Coil Terminal ont connu un redressement sensible de leurs résultats et RKE a doublé ses résultats positifs.

Haëger & Schmidt International	2005	2004	écart	% IFB
CA euros	74 648 000	66 148 000	+ 12,8%	100%
EBT euros	1 120 000	31 000	+ 3 512,9%	

Unilog	2005	2004	écart	% IFB
CA euros	6 729 000	5 359 000	+ 25,6%	55%
EBT euros	567 000	- 61 000	+ 1 029,5%	

RKE	2005	2004	écart	% IFB
CA euros	2 752 479	2 544 813	+ 8,2%	61,46%
EBT euros	826 604	410 041	+ 101,6%	

Coil Terminal	2005	2004	écart	% IFB
CA euros	8 791 536	9 360 000	- 6,1%	50%
EBT euros	764 592	- 61 000%	+ 1 353,9	

Rheinkraft International	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	73 038 808	77 677 333	- 6,0	100%
EBT euros	- 459 071	- 4 069 249	+ 88,7	

Rheinkraft International a, de nouveau, connu une année difficile. La part de son principal client Thyssenkruppstahl, avec lequel elle était liée par le passé, a diminué et les contrats avec les autres clients sont généralement moins rentables que ceux qu'elle a perdus.

Les entreprises actives dans le domaine des activités terminal ferroviaire, dans lesquelles la SNCB détient également une participation, ont connu des fortunes diverses. Terminal Athus a réalisé un résultat tout à fait positif, de même que Liège Logistics Intermodal. ETGE a accusé un recul sensible. Dry Port Mouscron Lille International et Charleroi Dry Port continuent à susciter certaines inquiétudes sans pour autant représenter un risque important pour le groupe.

Terminal Athus	2005	2004	écart	% IFB
CA euros	15 927 000	14 027 000	+ 13,5%	24,89%
EBT euros	1 983 000	1 600 000	+ 23,9%	

Liège Logistics Intermodal	2005	2004	écart	% IFB
CA euros	562 437	433 719	+ 29,7%	45,12%
EBT euros	78 168	23 191	+ 237,1%	

ETGE	2005	2004	écart	% TRW
CA euros	964 010	956 857	+0,7%	100%
EBT euros	- 67 030	234 232	-128,6%	

Dry Port Mouscron Lille Int.	2005	2004	écart	%
CA euros	3 013 540	2 691 910	+ 11,9%	SNCB 10,46%
EBT euros	- 215 010	- 68 650	- 213,2%	IFB 14,75%

Charleroi Dry Port	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	589 000	493 000	+19,5%	14,28%
EBT euros	1 983 000	1 600 000	+ 23,9%	

La SNCB a vendu sa part de 33% dans le terminal conteneurs maritime Schelde Container Terminal Noord à Hessemoord Natie et a réalisé à cette occasion une plus-value substantielle. Selon toute probabilité, IFB vendra en 2006 sa participation dans NFTI OU, l'exploitant conteneurs maritime à Dunkerque.



Transport international de voyageurs

Thalys International CVBA	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	77.716.762	64.910.359	+19,7%	29%
EBT euros	469.604	416.429	+12,8%	

Société de droit belge de la SNCB, EuroLiège et la SNCF. Thalys International est responsable de la commercialisation des trains Thalys pour compte de la SNCF et la SNCB, qui financent les coûts d'exploitation de Thalys International. Ces moyens de financement constituent le chiffre d'affaires de Thalys International. Le chiffre d'affaires global de Thalys (vente des billets) s'est élevé en 2005 à 336 millions euros, contre 317,9 millions euros en 2004. Soit une augmentation de 5,7%. La vente de la SNCB est passée de 106,5 millions euros en 2004 à € 110,5 millions en 2005, ce qui correspond à une augmentation de 3,7%.

Eurostar Group Ltd	2005	2004	écart	% SNCB
CA pond	95.289.000	82.815.000	+15%	5%
EBT pond	120.000	120.000	-	

Société de droit anglais de la SNCF, Eurostar UK Ltd et de la SNCB. Eurostar Ltd est responsable de la commercialisation des trains Eurostar pour compte des 3 partenaires, qui financent les coûts d'exploitation de Eurostar International. Ces moyens de financement constituent le chiffre d'affaires de Eurostar Group Ltd.

Le chiffre d'affaires global d'Eurostar (vente des billets) s'est élevé en 2005 à £ 463,8 millions, contre £ 433 millions en 2004, soit une augmentation de 7,1%. La part de la SNCB représente 5% dans la vente Eurostar.

Railtour NV	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	1.613.463	1.475.117	+9,4%	95,44%
EBT euros	82.533	25.056	+229%	

Via le Rail Service Centre, Railtour SA assure l'émission de billets de train internationaux pour les agences de voyage sans émission propre et assure au Travel Centre de Bruxelles-Midi l'après-vente et l'activité "ticketing on departure" de billets de train vendus via Telesales, Internet et des agences de voyage. Le chiffre d'affaires de Railtour SA a évolué de manière très positive, en ligne avec l'évolution favorable du trafic à grande vitesse en 2005 par rapport à 2004.

BeNe Rail International	2005	2004	écart	% SNCB
CA euros	11.443.753	11.317.904	+1,1%	50%
EBT euros	114.380	126.990	-9,9%	

Société de droit belge de la SNCB et des chemins de fer néerlandais, elle assure le développement de la plate-forme de distribution pour l'émission de titres de transport internationaux. En 2005, une série de développements importants sont intervenus, ce qui permettra de mettre en oeuvre en 2006 de nouvelles fonctionnalités d'appui de la vente de trains à grande vitesse.

ICRRL (Intercapital & Regional Rail Ltd.)	2005	2004	écart	% SNCB
CA pond	4.418.000	4.162.000	+6%	14,4%
EBT pond	-21.687.000	-5.096.000	-325,5%	

Société de droit britannique chargée du management de la branche britannique de l'activité Eurostar, qui a laissé entrevoir une évolution favorable par rapport à 2004, tant en termes de nombre de voyageurs transportés qu'en termes de chiffres d'affaires. En 2005, la participation a été fortement remise en question au vu des frais élevés liés à l'activité Eurostar.



Les comptes annuels

Cadre légal et réglementaire

Le cadre légal et réglementaire concernant l'établissement de comptes séparés par secteur d'activité d'application à la (nouvelle) SNCB se trouve dans l'article 221 de la loi du 21 mars 1991, incorporé dans cette loi par l'AR du 19 octobre 2004 et stipule:

“ §1. Le présent article transpose l'article 9 (4) de la directive 91/440/CEE du Conseil du 29 juillet 1991 relative au développement de chemins de fer communautaires, inséré par la directive 2001/12/EG du Parlement européen et du Conseil du 26 février 2001.

§2. Sans préjudice de l'article 27, §1, la nouvelle SNCB tient, dans sa comptabilité interne, des comptes séparés pour ses activités relatives au transport de marchandises par chemin de fer. Les comptes annuels de la nouvelle SNCB reprennent, dans leur annexe, un bilan et un compte de résultats séparés pour ces activités.

§3. Les contributions versées aux activités relatives à la fourniture de services de transport de voyageurs au titre des missions de service public doivent figurer séparément dans les comptes correspondants et ne peuvent pas être transférées aux activités relatives à la fourniture d'autres services de transport ou à toute autre activités.”

Les présentes règles d'évaluation et d'affectation sont arrêtées dans le respect des dispositions légales et réglementaires décrites ci-dessus, en vue de définir le cadre permettant :

- > d'établir des bilans et des comptes de résultats par secteur d'activité;
- > de tenir une comptabilité avec un suivi des charges et produits par secteur d'activité et plus précisément par secteurs finaux, c'est-à-dire :
 - > le transport de voyageurs au titre des missions de service public;
 - > l'autre transport de voyageurs;
 - > le transport de marchandises.

Les principes généraux d'évaluation et d'affectation

La nouvelle SNCB (ci-après dénommée simplement SNCB) souscrit aux principes généraux d'évaluation et d'affectation suivants :

- > le principe général d'évaluation au prix historique est d'application pour les comptabilités des secteurs d'activité;
- > l'application des mêmes règles d'évaluation et de manière permanente pour tous les secteurs d'activité;
- > la tenue d'une comptabilité analytique permettant d'affecter les charges et les produits aux secteurs d'activité et liée à un plan comptable conforme aux dispositions de la loi du 17 juillet 1975 et de l'AR du 7 mars 1978;
- > la tenue d'une comptabilité générale permettant d'établir des comptes (bilan et compte de résultats) séparés par secteurs d'activité.



Règles d'affectation pour les comptes de résultats par secteur d'activité

La méthode d'affectation

Au sein de la SNCB, on distingue les centres d'activité suivants :

- > Matériel (M)
- > Trains (TR)
- > Services généraux (entité centrale) (SG)
- > Transport de voyageurs au titre de mission de service public (VN moins transport de voyageurs non mission de service public)
- > Autre transport de voyageurs (VI plus transport de voyageurs non mission de service public)
- > Transport de marchandises (B-Cargo) (BC)

Les trois premières directions sont considérées comme des secteurs d'activités de support et leurs résultats sont imputés aux secteurs d'activité finaux c.à.d. Transport de voyageurs au titre de mission de service public, Autre transport de voyageurs et Transport de marchandises. Les résultats finaux des secteurs d'activité représenteront donc au total l'ensemble des charges et produits de la SNCB.

Pour la comptabilisation des charges des secteurs d'activités et la facturation interne, on utilise la méthode du prix standard qui découle de la comptabilité analytique.

La comptabilité analytique est organisée de façon à permettre l'analyse de la différence entre le montant des charges obtenu par l'application des prix standards et le coût réel et ceci jusqu'au niveau de l'activité.

Les différences par activité découlant de l'application des prix standards et les charges réelles, sont imputées à la fin de la période comptable aux différents secteurs d'activité en vue de l'établissement des comptes de résultats de ces secteurs conformément aux procédures exposées ci-après.

Cette méthodologie permet également d'effectuer annuellement un nouveau calcul des prix standards en se rapprochant ainsi au maximum du coût (historique) réel par activité.

Types d'affectation

Les règles/procédures sont précisées de façon spécifique pour chacun des types d'affectation ci-après:

- > la facturation externe de charges intra groupe;
- > la facturation externe d'autres tiers que ceux du groupe;
- > les facturations internes.

La répartition de la facturation externe de charges intra groupe

Ceci concerne les charges qui sont facturées à la SNCB par Infrabel et SNCB-Holding. La règle générale d'application est l'imputation directe aux activités des directions et aux secteurs d'activités finaux sur base des informations reprises sur les factures concernées. Si, exceptionnellement, cette information est impossible à être fournie, il y a lieu d'effectuer une répartition suivant une méthode alternative qui sera justifiée dans les annexes.

La répartition de la facturation externe de charges d'autres tiers que ceux du groupe

Il s'agit ici des charges facturées à la SNCB par d'autres tiers qu'Infrabel et SNCB-Holding et qui concernent un décompte global de frais pour la SNCB. La règle générale est l'imputation directe aux activités des directions et aux secteurs d'activités finaux. Dans le cas exceptionnel, où une telle affectation directe ne peut être effectuée raisonnablement, il y a lieu d'effectuer une répartition suivant une méthode alternative (clé de répartition) qui sera justifiée dans les annexes.

Facturations internes entre secteurs d'activités

Le système des facturations internes entre les secteurs d'activités

Cette facturation interne comprend la facturation des prestations suivantes :

> affectation des charges des Services Généraux (SG) aux autres secteurs d'activités.

Les Services généraux comprennent les directions Finances, Service juridique, Ressources humaines, Achats, Stratégie et Développement et les organes de gestion.

Dans la procédure d'imputation, les frais imputés aux directions précitées, sont en premier lieu attribués directement aux directions (les secteurs de soutien) et les secteurs d'activité. Pour les frais qui ne peuvent pas directement être accordés, une distribution est établie en proportion des frais qui ont pu être attribués directement à toutes les activités.

> Direction Matériel (M) à la Direction Trains (TR) et le secteur d'activité Transport de marchandises (BC); et

> Direction Trains (TR) aux secteurs d'activités:

- > Transport de voyageurs au titre de mission de service public (VN)**
- > Autre transport de voyageurs (VI)**
- > Transport de marchandises (B-Cargo) (BC)**

Ces facturations internes sont effectuées sur base de prix standards. Ces prix standards sont arrêtés annuellement par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Direction. La règle de base pour l'établissement de ces prix standards est qu'ils doivent se rapprocher au maximum des charges réelles. A cet égard, il est pris comme base de calcul les charges réelles de l'exercice précédent (à partir de 2006) sur lesquelles ensuite des éléments budgétaires (externes et internes) et les volumes de l'exercice sont appliqués.

Pour les prestations occasionnelles et celles qui sont en-dehors des activités prédéfinies, le principe du rapprochement maximal est d'application. Ce principe consiste dans le rapprochement de l'affectation aux charges réelles et est guidé par les principes généraux de la doctrine comptable :

- > le principe de l'image fidèle;**
- > le principe de l'universalité;**
- > le principe de l'évaluation distincte;**
- > la valeur historique comme méthode d'évaluation.**

Les tarifs propres à chaque activité et leur justification sont repris dans les annexes.

Résultats exceptionnels et financiers

Le système des facturations internes est seulement d'application pour les charges et produits opérationnels. Les charges et produits financiers sont analysés individuellement et si possible, imputés directement à l'activité concernée.

Pour la partie de ces coûts et rendements qui ne sont pas directement attribuables, on utilise une clé de répartition qui s'approche le plus possible de la combinaison de la nature des coûts/rendements avec les bénéficiaires/destinataires de ces coûts/rendements. Le cas échéant, le choix de la clé de répartition est justifié dans le commentaire des factures.



Affectation des soldes

Le système de facturation interne sur base de prix standards a pour corollaire l'existence de soldes à la fin de la période comptable. Ces soldes expriment l'écart, par activité, entre les prix standards utilisés et les prix de revient réels. La comptabilité analytique est néanmoins organisée de manière à minimiser ces écarts et à les affecter par la suite.

Le principe général retenu est de répartir les soldes de chaque activité sur base des facturations internes aux clients.

S'il apparaît que, pour une certaine activité, la facturation interne aux clients est un reflet insuffisant de la distribution du prix de revient de l'activité au sujet des destinataires des performances réalisées de l'activité et que par conséquent la facturation interne est inutile, une clé de répartition alternative justifiée dans le commentaire des factures est utilisée comme clé de répartition pour la distribution du solde de l'activité concernée.

Règles d'affectation pour les bilans des secteurs d'activités

La loi (modifiée) du 21 mars 1991 prévoit également l'obligation d'établir des bilans par secteur d'activités.

Principes généraux

A défaut de prescriptions spécifiques au sujet de l'établissement de bilans par secteur d'activité par les Normes comptables belges, il y a lieu de se baser sur la norme IAS n° 14 (« Information sectorielle »). Les principes les plus importants sont repris ci-dessous :

- > les actifs sectoriels sont les actifs opérationnels utilisés par un secteur dans le cadre de ses activités opérationnelles, les actifs qui lui sont directement attribuables et les actifs qui peuvent raisonnablement lui être affectés. Ils ne comprennent pas les actifs utilisés par toute l'entreprise. Ils incluent les actifs opérationnels utilisés en commun par deux secteurs ou plus si les charges et produits correspondants sont aussi reflétés dans les comptes de résultats. Si les charges sectorielles incluent un élément donné d'amortissement, l'actif correspondant doit être inclus dans les actifs sectoriels;
- > les passifs sectoriels sont les passifs résultant des activités du secteurs, les passifs qui lui sont directement attribuables et les passifs qui peuvent raisonnablement lui être affectés. Si les charges sectorielles incluent des frais d'intérêts, le passif correspondant doit être inclus dans les passifs sectoriels.

En pratique, cela revient à dire que par secteur d'activités, le bilan reprend les actifs et les passifs qui ont pu lui être affectés directement ou par le biais d'une clé de répartition et pour lesquels les charges et produits correspondants éventuels sont repris dans son compte de résultats.

Règles d'affectation spécifiques

Pour les postes de bilan qui ne peuvent être affectés directement ou conformément à la règle générale décrite ci-dessus de la réflexion correspondante dans le compte de résultats, les rubriques de bilan sont affectées avec la même clé que celles des résultats opérationnels du secteur d'activités concerné.

Application des règles d'affectation

Les règles d'affectation décrites ci-dessus sont appliquées de manière permanente dans l'établissement des comptes séparés des secteurs d'activités.

Dans l'éventualité de l'utilisation d'une clé de répartition ou méthode d'affectation alternative et non reprise dans les règles ci-dessus, une justification de ce choix est reprise dans les annexes des comptes en question.

Si par rapport à l'exercice précédent, une méthode d'affectation ou clé de répartition est modifiée, ce changement est également justifié dans les annexes. L'impact financier de ce changement est également repris dans les annexes pour autant qu'il s'agisse d'un montant significatif et que cela soit raisonnablement possible.

Enfin, une réconciliation de la somme des comptes par secteur d'activité avec le bilan et le compte de résultats total de la SNCB est effectuée.

Le compte de résultats

en euros

2005

I. ventes et prestations	1.940.385.270,66
A. chiffre d'affaires	1.897.237.687,25
B. variation des en-cours de fabrication, des produits finis et des commandes en cours d'exécution	-901.414,83
C. production immobilisée	39.214.530,44
D. autres produits d'exploitation	4.834.467,80
II. coût des ventes et des prestations	2.169.804.063,49
A. approvisionnements et marchandises	85.025.161,28
1. achats	95.499.764,76
2. variation des stocks	-10.474.603,48
B. services et biens divers	1.918.015.200,01
C. rémunérations, charges sociales et pensions	56.887,70
D. amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	169.593.322,56
E. réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales	19.900.237,94
F. provisions pour risques et charges	-23.950.804,90
G. autres charges d'exploitation	1.164.058,90
III. perte d'exploitation	-229.418.792,83
IV. produits financiers	111.928.041,12
A. produits des immobilisations financières	793.017,38
B. produits des actifs circulants	3.403.158,98
C. autres produits financiers	107.731.864,76

V. charges financières	3.144.431,31
A. charges de dettes	628.951,40
B. réductions de valeur sur actifs circulants autres que ceux visés sub.II.E.	10.578,10
C. autres charges financières	2.504.901,81
VI. perte courante avant impôts	-120.635.183,02
VII. produits exceptionnels	60.735.266,34
A. reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.024.526,12
B. reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	595.623,04
C. reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels	
D. plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	53.140.029,55
E. autres produits exceptionnels	2.975.087,63
VIII. charges exceptionnelles	19.634.464,32
A. amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	10.039.609,91
B. réductions de valeur sur immobilisations financières	4.539.972,46
C. provisions pour risques et charges exceptionnels	1.631.568,00
D. moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	473.967,58
E. autres charges exceptionnelles	2.949.346,37
IX. perte de l'exercice avant impôts	-79.534.381,00
XI. perte de l'exercice	-79.534.381,00
XII. perte de l'exercice à affecter	-79.534.381,00
affectations et prélèvements	
A. perte à affecter	-79.534.381,00
1. perte de l'exercice à affecter	-79.534.381,00
2. perte reportée de l'exercice précédent	
D. perte à reporter	-79.534.381,00

Le compte de résultats (en euros)	total SNCB	B-Cargo	transport de voyageurs mission de service public	autre transport de voyageurs
I. ventes et prestations	1.996.568.688,25	387.827.886,80	1.319.991.487,26	288.749.314,19
A. chiffre d'affaires	1.953.421.104,84	379.287.166,80	1.287.155.734,81	286.978.203,23
B. variation des en-cours de fabrication, des produits finis et des commandes en cours d'exécution	-901.414,83	204.368,50	-984.637,11	-121.146,22
C. production immobilisée	39.214.530,44	6.061.959,99	31.394.974,81	1.757.595,64
D. autres produits d'exploitation	4.834.467,80	2.274.391,51	2.425.414,74	134.661,55
II. coût des ventes et des prestations	2.225.987.481,08	480.538.308,46	1.430.498.272,96	314.950.899,65
A. approvisionnements et marchandises	85.025.161,28	26.900.715,49	47.193.875,63	10.930.570,16
1. achats	95.499.764,76	30.402.419,76	52.967.960,07	12.129.384,93
2. variation des stocks	-10.474.603,48	-3.501.704,27	-5.774.084,44	-1.198.814,77
B. services et biens divers	1.974.198.617,60	423.965.190,69	1.265.467.165,41	284.766.261,50
C. rémunérations, charges sociales et pensions	56.887,70	56.887,70		
D. amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	169.593.322,56	43.995.333,97	106.344.381,28	19.253.607,31
E. réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales	19.900.237,94	7.159.538,55	10.539.476,83	2.201.222,56
F. provisions pour risques et charges	-23.950.804,90	-21.988.282,95	366.827,36	-2.329.349,32
G. autres charges d'exploitation	1.164.058,90	448.925,01	586.546,45	128.587,44
III. perte d'exploitation	-229.418.792,83	-92.710.421,66	-110.506.785,70	-26.201.585,46
IV. produits financiers	111.928.041,12	-1.247.643,20	111.240.383,38	1.935.300,94
A. produits des immobilisations financières	793.017,38	69.148,32		723.869,06
B. produits des actifs circulants	3.403.158,98	-1.222.956,30	3.413.496,16	1.212.619,12
C. autres produits financiers	107.731.864,76	-93.835,22	107.826.887,22	-1.187,24

	total SNCB	B-Cargo	transport de voyageurs mission de service public	autre transport de voyageurs
V. charges financières	3.144.431,31	-851.250,43	3.940.514,43	55.167,31
A. charges de dettes	628.951,40	-648.615,78	1.231.282,72	46.284,46
B. réductions de valeur sur actifs circulants autres que ceux visés sub.II.E.	10.578,10			10.578,10
C. autres charges financières	2.504.901,81	-202.634,65	2.709.231,70	-1.695,25
VI. perte courante avant impôts	-120.635.183,02	-93.106.814,43	-3.206.916,75	-24.321.451,83
VII. produits exceptionnels	60.735.266,34	56.575.871,64	3.886.251,25	273.143,45
A. reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.024.526,12	3.265.256,19	669.979,66	89.290,27
B. reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	595.623,04	436.053,85		159.569,19
C. reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels				
D. plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	53.140.029,55	52.863.990,02	252.884,25	23.155,28
E. autres produits exceptionnels	2.975.087,63	10.571,58	2.963.387,34	1.128,71
VIII. charges exceptionnelles	19.634.464,32	14.585.658,33	1.964.255,39	3.084.550,60
A. amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	10.039.609,91	9.172.984,94	740.233,89	126.391,08
B. réductions de valeur sur immobilisations financières	4.539.972,46	4.539.972,46		
C. provisions pour risques et charges exceptionnels	1.631.568,00	566.958,60	1.064.609,40	
D. moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	473.967,58	311.693,69	148.302,03	13.971,86
E. autres charges exceptionnelles	2.949.346,37	-5.951,36	11.110,07	2.944.187,66
IX. perte de l'exercice avant impôts	-79.534.381,00	-51.116.601,12	-1.284.920,89	-27.132.858,98
XI. perte de l'exercice	-79.534.381,00	-51.116.601,12	-1.284.920,89	-27.132.858,98
XII. perte de l'exercice à affecter	-79.534.381,00			

Bilan au 31/12/2005

Actif	total SNCB	indivis	B-Cargo	transport de voyageurs mission de service public	autre transport de voyageurs
ACTIFS IMMOBILISES					
I. frais d'établissement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. immobilisations incorporelles	36.709.083,28		11.185.979,38	21.301.789,02	4.221.314,88
III. immobilisations corporelles	2.693.778.290,77	0,00	663.172.681,74	1.729.847.765,66	300.757.843,37
A. terrains et constructions	158.312.943,85	0,00	55.283.807,02	82.092.286,33	20.936.850,50
B. installations, machines et outillage	186.689.016,05	0,00	81.971.799,18	83.785.892,69	20.931.324,18
C. mobilier et matériel roulant	2.097.359.056,14	0,00	484.999.352,89	1.386.402.831,44	225.956.871,81
D. location-financement et droits similaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
E. autres immobilisations corporelles	36.687.596,81	0,00	6.575.585,50	25.744.334,35	4.367.676,96
F. immobilisations en cours et acomptes versés	214.729.677,92	0,00	34.342.137,15	151.822.420,85	28.565.119,92
IV. immobilisations financières	24.778.023,46	0,00	19.071.127,74	4.026,20	5.702.869,52
A. entreprises liées					
1. participations	12.823.379,57	0,00	7.121.387,37	0,00	5.701.992,20
2. créances	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation					
1. participations	11.945.371,71	0,00	11.945.157,73	0,00	213,98
2. créances	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. autres immobilisations financières					
1. actions et parts	9.173,0	0,00	4.551,84	3.966,60	654,60
2. créances et cautionnements en numéraire	99,14	0,00	30,80	59,60	8,74

Actif	total SNCB	indivis	B-Cargo	transport de voyageurs mission de service public	autre transport de voyageurs
ACTIFS CIRCULANTS					
V. créances à plus d'un an	65.070.609,00	0,00	16.830.056,64	27.077.248,04	21.163.304,32
A. créances commerciales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. autres créances	65.070.609,00	0,00	16.830.056,64	27.077.248,04	21.163.304,32
VI. stocks et commandes en cours d'exécution	183.831.570,18	0,00	56.615.104,96	110.910.059,90	16.306.405,32
A. stocks					
1. approvisionnements	175.686.832,04	0,00	54.217.691,19	105.859.148,08	15.609.992,77
2. en-cours de fabrication	4.901.024,48	0,00	1.522.793,71	2.946.028,92	432.201,85
3. produits finis	232.370,92	0,00	53.398,83	153.620,42	25.351,67
4. marchandises	333.778,82	0,00	0,00	333.778,82	0,00
5. immeubles destinés à la vente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6. acomptes versés	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. commandes en cours d'exécution	2.677.563,92	0,00	821.221,23	1.617.483,66	238.859,03
VII. créances à un an au plus	528.272.548,78	0,00	197.199.541,18	272.907.037,48	58.165.970,12
A. créances commerciales	315.333.913,52	0,00	146.311.278,43	125.635.082,35	43.387.552,74
B. autres créances	212.938.635,26	0,00	50.888.262,75	147.271.955,13	14.778.417,38
VIII. placements de trésorerie	117.980.387,13	117.980.387,13	0,00	0,00	0,00
A. actions propres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. autres placements	117.980.387,13	117.980.387,13	0,00	0,00	0,00
IX. valeurs disponibles	11.241.435,41	11.241.435,41	0,00	0,00	0,00
X. comptes de régularisation	102.432.850,05	0,00	9.240.922,41	85.480.714,60	7.711.213,04
TOTAL DE L'ACTIF	3.764.094.798,06	129.221.822,54	973.315.414,05	2.247.528.640,90	414.028.920,57

Passif	total SNCB	indivis	B-Cargo	transport de voyageurs mission de service public	autre transport de voyageurs
CAPITAUX PROPRES					
I. capital	930.070.000,00	930.070.000,00	0,00	0,00	0,00
A. capital souscrit	930.070.000,00	930.070.000,00	0,00	0,00	0,00
B. capital non appelé (-)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. primes d'émission	200.579.886,00	200.579.886,00	0,00	0,00	0,00
III. plus-values de réévaluation	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV. réserves	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A. réserve légale	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. réserves indisponibles					
1. actions propres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. autres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. réserves immunisées	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. réserves disponibles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. écarts de consolidation (négatifs) (-)	-79.534.381,00	-79.534.381,00	0,00	0,00	0,00
VI. subsides en capital	1.846.695.112,39	0,00	0,00	1.846.695.112,39	0,00
PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES					
VII. provisions et impôts différés	229.842.400,13	0,00	61.707.479,01	135.811.410,64	32.323.510,48
A. provisions pour risques et charges					
1. pensions et obligations similaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. charges fiscales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. grosses réparations et gros entretiens	142.611.726,41	0,00	38.636.447,41	93.933.738,08	10.041.540,92
4. autres risques et charges	87.230.673,72	0,00	23.071.031,60	41.877.672,56	22.281.969,56
B. impôts différés et latences fiscales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Passif	total SNCB	indivis	B-Cargo	transport de voyageurs mission de service public	autre transport de voyageurs
DETTES					
VIII. dettes à plus d'un an	631.248,27	0,00	445.327,77	159.584,58	26.335,92
A. dettes financières					
1. emprunts subordonnés	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. emprunts obligatoires non subordonnés	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. dettes de location-financement et assimilées	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. établissements de crédit	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. autres emprunts	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B. dettes commerciales					
1. fournisseurs	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. effets à payer	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. acomptes reçus sur commandes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. autres dettes	631.248,27	0,00	445.327,77	159.584,58	26.335,92
IX. dettes à un an au plus	418.775.856,82	0,00	101.830.925,97	264.909.602,16	52.035.328,68
A. dettes à plus d'un an échéant dans l'année	45.607.147,81	0,00	10.482.400,04	30.149.273,89	4.975.473,88
B. dettes financières					
1. établissements de crédit	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. autres emprunts	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C. dettes commerciales					
1. fournisseurs	358.941.696,50	0,00	97.898.226,26	224.714.172,88	36.329.297,35
2. effets à payer	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
D. acomptes reçus sur commandes	12.719.789,42	0,00	1.941.227,77	7.409.017,21	3.369.544,44
E. dettes fiscales, salariales et sociales					
1. impôts	25.962,19	0,00	-8.989.541,87	1.793.647,68	7.221.856,38
2. rémunérations et charges sociales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F. autres dettes	1.481.260,90	0,00	498.613,77	843.490,50	139.156,63
X. comptes de régularisation	217.034.675,45	0,00	30.862.797,52	165.127.127,12	21.044.750,82
TOTAL DU PASSIF	3.764.094.798,06	1.051.115.505,00	194.846.530,27	2.412.702.836,89	105.429.925,90



Etat des immobilisations incorporelles (en euros)

valeur d'acquisition

au terme de l'exercice précédent

mutations de l'exercice

99.941.207,97

acquisitions y compris la production immobilisée

-5.081,81

cessions et désaffectations

transferts d'une rubrique à une autre

au terme de l'exercice

99.936.126,16

amortissements et réductions de valeur

au terme de l'exercice précédent

mutations de l'exercice

actés

12.425.515,38

repris car excédentaires

-0,41

acquis de tiers

50.806.609,72

annulés à la suite de cessions et désaffectations

-5.081,81

transférés d'une rubrique à une autre

au terme de l'exercice

63.227.042,88

valeur comptable nette au terme de l'exercice

36.709.083,28

Etat des immobilisations corporelles (en euros)	terrains et constructions	installations machines et outillage	mobilier et matériel roulant	location- financement et droits similaires	autres immobilisations corporelles	immobilisation en cours et acomptes
valeur d'acquisition						
au terme de l'exercice précédent						
mutations de l'exercice						
acquisitions y compris la production immobilisée	213.161.958,54	424.361.962,72	3.627.196.642,22		294.895.062,43	305.870.847,93
cessions et désaffectations	-54.719,60	-3.243.377,34	-8.180.637,93		-62.262.538,43	
transferts d'une rubrique à une autre	13.030.389,88	14.772.938,11	-11.692.056,91		75.029.898,93	-91.141.170,01
au terme de l'exercice	226.137.628,82	435.891.523,49	3.607.323.947,38	0,00	307.662.422,93	214.729.677,92
amortissements et réductions de valeur						
au terme de l'exercice précédent						
mutations de l'exercice						
actés	4.194.174,55	22.518.428,10	127.599.390,74		12.895.423,70	
repris car excédentaires	-2.263.402,09	-2.206,80	-335.055,37		-1.423.861,45	
acquis de tiers	63.515.687,60	232.327.613,38	1.449.835.221,61		252.981.063,40	
annulés à la suite de cessions et désaffectations	-54.719,60	-3.185.599,72	-69.423,13		-60.565.825,15	
transférés d'une rubrique à une autre	2.432.944,51	-2.455.727,52	-67.065.242,61		67.088.025,62	
au terme de l'exercice	67.824.684,97	249.202.507,44	1.509.964.891,24	0,00	270.974.826,12	0,00
valeur comptable nette au terme de l'exercice	158.312.943,85	186.689.016,05	2.097.359.056,14	0,00	36.687.596,81	214.729.677,92



Etat des immobilisations financières (en euros)	entreprises liées	entreprises avec un lien de participation	autres entreprises
participations et actions			
valeur d'acquisition			
au terme de l'exercice précédent			
mutations de l'exercice			
acquisitions	57.559.512,28	32.380.195,80	9.173,04
cessions et retraits		-8.180.486,32	
transferts d'une rubrique à une autre			
au terme de l'exercice	57.559.512,28	24.199.709,48	9.173,04
amortissements et réductions de valeur			
au terme de l'exercice précédent			
mutations de l'exercice			
actés	4.533.645,58	6.326,88	
repris par excédentaires	-34.429,10	-561.193,94	
acquis de tiers	40.236.916,23	11.309.204,83	
annulés à la suite de cessions et désaffectations			
transférés d'une rubrique à une autre			
au terme de l'exercice	44.736.132,71	10.754.337,77	0,00
montants non-appelés			
au terme de l'exercice précédent		1.933.813,67	
mutations de l'exercice		-433.813,67	
au terme de l'exercice		1.500.000,00	
valeur comptable nette au terme de l'exercice	12.823.379,57	11.945.371,71	9.173,04
créances			
au terme de l'exercice précédent			
mutations de l'exercice			
additions			
remboursements			
réductions de valeur actées			
réductions de valeur reprises			
fluctuation du cours de change			
autres			99,14
valeur comptable nette au terme de l'exercice			99,14

Participations et droits sociaux détenus dans d'autres entreprises

Entreprises dans lesquelles l'entreprise détient une participation ainsi que les autres entreprises dans lesquelles l'entreprise détient des droits sociaux représentant au moins 10% du capital souscrit.

	droits sociaux détenus		
	nombre	directement %	par les filiales %
Rheinkraft International (droit allemand)		100,00	
Interferryboats SA	108118	89,03	
CVBA Thalys International	29	29,00	1,00
Railtour SA	5688	95,42	
Railtour TO SA	510	51,00	49,00
Eurostar Group		5,00	
TRW SA	9454	46,93	0,45
Dryport Mouscron-Lille SA	804	9,21	16,76
Intercontainer - Interfrigo SA	165509	11,52	
European Bulk Terminals SA	852	14,07	
IC West SA	35	35,00	
Sea Rail SA	3500	35,00	
I.C.RRLtd	150	14,99	
Bureau Central de Clearing	10	6,80	1,36
Frigosuisse Immobilien	100	7,69	
Bene-Rail International SA	50	50,00	

Placements de trésorerie, autres placements (en euros)

actions et parts

valeur comptable augmentée du montant non appelé
montant non-reclamé

titres à revenu fixe

dont émis par des établissements de crédit

comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit

avec une durée résiduelle ou de préavis

d'un mois au plus

de plus d'un mois à un an au plus

de plus d'un an

autres placements de trésorerie non repris ci-avant

Comptes de régularisation de l'actif (en euros)

charges à reporter: Infrabel compensation pour l'infrastructure

frais de personnel à transférer

Comptes de régularisation du passif (en euros)

frais de personnel communiqués par Holding

coûts à attribuer à l'activité de la Direction Train

transfert des revenus concernant le cut-off

transferts des revenus concernant les trajets domicile-travail



Etat du capital (en euros)

montant nombre d'actions

capital social

capital souscrit

au terme de l'exercice précédent

modifications au cours de l'exercice

l'acte constitutif 29/10/2004	70.000,00	2
augmentation de capital apport en nature acte 31/12/2004	700.000.000,00	20.000
augmentation de capital en espèces acte 17/6/2005	230.000.000,00	

au terme de l'exercice 930.070.000,00

représentation du capital

catégories d'actions

actions avec droit de vote sans valeur nominale	930.070.000,00	20.002
actions nominatives ou au porteur		
nominatives		20.002
au porteur		

Provisions pour autres risques et charges (en euros)

provisions pour les risques d'accidents, d'insolvabilité ou autres	14.397.236,00
provisions art 77 contrat de gestion et fidélisation de la clientèle	6.138.645,90
provisions contrat ICRRRL	21.163.304,32
provisions organisation polder Berendrecht et terrains pollués	45.531.487,50

Etat des dettes (en euros)	ayant plus d'un an,		
	échéant dans l'année	5 ans au plus	plus de 5 ans
ventilation des dettes à l'origine à plus d'un an en fonction de leur durée résiduelle			
autres dettes	45.607.147,81	241.392,49	389.855,78
dettes fiscales, salariales			
charges sociales			
dettes fiscales échues			

Résultats financiers (en euros)

autres produits financiers	
subsidés en capital	-107.651.700,51
réductions de valeurs sur actifs circulants	
actées	10.578,10

Résultats d'exploitation (en euros)

autres produits d'exploitation (poste 74) dont:	
subsidés d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics	500.000,00
travailleurs inscrits au registre du personnel	
nombre à la date de clôture	2
effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein	1,5
nombre effectif d'heures prestées	2756
frais de personnel	
rémunérations et avantages sociaux directs	47.303,18
cotisations patronales d'assurances sociales	9.584,52
primes patronales pour assurances extra-légales	
autres frais de personnel	
pensions	
réductions de valeur	
sur stocks et commandes en cours	
actées	29.438.219,20
reprises	-11.208.666,48
sur créances commerciales	
actées	3.051.671,95
reprises	-1.380.986,73
provisions pour risques et charges	
constitutions	20.948.587,49
utilisations et reprises	-44.899.392,39
autres charges d'exploitation	
impôts et charges relatifs à l'exploitation	216.981,43
autres	947.077,47
personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise	
nombre total à la date de clôture	19.076
nombre moyen calculé en équivalents temps plein	18742,4
nombre effectif d'heures prestées	26.523.275
frais pour l'entreprise	934.659.365

Impôts sur le résultat (en euros)

ventilation du poste 670/3	
impôts sur le résultat au terme de l'exercice	
impôts et précompte payés ou dus	17.586,17
excédents activés des impôts et précomptes payés	-17.586,17
sources de latences fiscales	
latences actives	117.409.545,26
pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs	117.409.545,26

Impôts sur la valeur ajoutée (en euros)

taxes sur valeur ajoutée, portées en compte :	
à l'entreprise	746.382.389,22
par l'entreprise	435.047.683,61
montants retenus à charge de tiers, au titre de:	
précompte professionnel	2.038,35
précompte mobilier	197,44

Droits et engagements hors bilan (en euros)

Biens et valeurs détenus par des tiers en leur nom mais aux risques et profits de l'entreprise, s'ils ne sont pas portés au bilan.

pièces TGV et loco 13 à l'étranger	5.031.454,45
engagements importants d'acquisition d'immobilisations	
achats intérieurs	18.137.783,59
achats extérieurs	3.414.714,96
marche à terme	
marchandises achetées (à recevoir)	5.605.467,76

Relations avec les entreprises liées et les entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation (en euros)

Relations financières:

les rémunérations directes et indirectes et à charge de la facture de résultat pensions accordées, autant que cette mention concerne non-uniquement ou principalement la situation d'une seule personne identifiable

aux administrateurs et gérants	115.200,10	
--------------------------------	------------	--

	entreprises liées	entreprises avec liens de participation
--	----------------------	--

immobilisations financières 12.823.379,57 11.945.371,71

participations	12.823.379,57	11.945.371,71
créances: désavantagés		
autres		

créances 134.542.770,87 19.020.627,93

à plus d'un an	65.070.609,00	
à un an au plus	69.472.161,87	19.020.627,93

placements de trésorerie 110.058.000,00

actions		
créances	110.058.000,00	

dettes 270.155.334,11 4.689.713,95

à plus d'un an	389.855,78	
à un an au plus	269.765.478,33	4.689.713,95

résultats financiers

rendement des immobilisations financières	723.869,06	
rendement des actifs circulants	1.227.288,66	



Rapport du Collège des Commissaires à l'Assemblée Générale du 16 mai 2006

Mesdames,
Messieurs,

Conformément aux dispositions légales et statutaires, et notamment aux articles 143 et 144 du Code des sociétés applicables à la société anonyme de droit public SNCB, en vertu de l'article 37 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, le Collège des Commissaires a l'honneur de vous faire rapport sur l'exécution de son mandat.

Le Collège a exécuté sa mission de contrôle sur les comptes annuels pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2005, établis sur base des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes annuels font état d'un total de bilan de 3.764.094.798,06 EUR. Le compte de résultats se solde par une perte de l'exercice de 79.534.381,00 EUR. Le Collège a également procédé aux vérifications spécifiques complémentaires requises par la loi.

L'établissement des comptes annuels, l'appréciation des informations à reprendre dans le rapport de gestion, ainsi que le respect par la société du Code des sociétés et des statuts, relèvent de la responsabilité de l'organe de gestion.

Le Collège des Commissaires a réalisé le contrôle des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux normes de contrôle généralement admises.

Attestation sans réserve des comptes annuels avec paragraphe explicatif

Les normes professionnelles précitées requièrent que notre révision soit organisée et exécutée de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément à ces normes, le Collège des Commissaires a tenu compte de l'organisation de la société en matière administrative et comptable ainsi que de ses dispositifs de contrôle interne. Les responsables de la société ont répondu avec clarté aux demandes d'explications et d'informations du Collège des Commissaires.

Le Collège des Commissaires a examiné par sondages la justification des montants figurant dans les comptes annuels. Il a évalué le bien-fondé des règles d'évaluation et des estimations comptables significatives faites par la société ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Il estime que les travaux susvisés fournissent une base raisonnable à l'expression de son opinion.

En conclusion, le Collège est d'avis que, compte tenu des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2005 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société.

Sans remettre en cause l'opinion sans réserve exprimée ci-dessus, le Collège attire l'attention sur un élément d'incertitude qui peut avoir un impact sur la situation financière de la société.

La SNCB et la SA IFB ont conclu, en avril 2003, un accord-cadre afin de mettre en œuvre les mesures approuvées en décembre 2002 à l'égard d'IFB, notamment des mesures de sauvetage (octroi d'une avance remboursable, de facilités de crédit et d'un délai de paiement de factures) et des mesures de restructuration (conversion en capital des mesures de sauvetage et des intérêts y afférents). L'accord-cadre a été communiqué par l'Etat belge à la Commission européenne en août 2003.

Dans le cadre de la restructuration du Groupe SNCB, la SNCB Holding a apporté, en date du 1er janvier 2005 ses participations dans IFB à la SNCB.

La Commission européenne a communiqué par lettre du 22 décembre 2005 à l'Etat belge la décision d'ouvrir une procédure formelle conformément à l'article 88, §2 du traité CE. L'Etat belge a répondu à cette lettre le 14 février 2006.

A ce jour, la Commission européenne n'a pas encore finalisé la procédure comme expliqué dans le rapport de gestion de la SNCB et dès lors, il existe une incertitude quant à la continuité d'exploitation de la SA IFB.

Les comptes annuels de la SNCB ont été établis dans la perspective de continuité des activités de la SA IFB. Ils n'incluent dès lors aucun ajustement qui devrait s'avérer nécessaire si l'hypothèse de la continuité de l'exploitation de la SA IFB et de ses filiales n'était pas confirmée.

Attestations et informations complémentaires

Le Collège des Commissaires complète son rapport par les attestations et informations suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes annuels.

- > Le rapport de gestion contient les informations requises par la loi et concorde avec les comptes annuels. Toutefois, le Collège n'est pas en mesure de se prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée, ainsi que de sa situation, de son évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur son développement futur. Le Collège peut néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas de contradictions évidentes avec les informations dont il a connaissance dans le cadre de son mandat;
- > Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue et les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique;

- > Le Collège n'a pas eu connaissance d'opérations conclues ou de décisions prises en violation des statuts et des dispositions du Code des sociétés et de la loi du 21 mars 1991;
- > L'affectation du résultat, proposée à l'Assemblée Générale, est conforme aux dispositions légales et statutaires;
- > Ce premier exercice comptable couvre la période du 29 octobre 2004, date de la constitution de la société, jusqu'à la clôture au 31 décembre 2005;
- > Le 1er janvier 2005, la SNCB est devenue opérationnelle. A cette fin, la SNCB Holding a procédé à un apport en nature d'actifs et de passifs en date du 1er janvier 2005 à la société.

Les comptes par secteurs d'activités

En vertu de l'article 27, §1 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques et de l'article 221 de la même loi tel que inséré par l'article 5 de l'arrêté royal du 19 octobre 2004 portant certaines mesures de réorganisation de la Société nationale des Chemins de fer belges, la SNCB doit respecter non seulement le droit comptable commun, mais également un certain nombre d'obligations spécifiques en matière comptable, à savoir:

- > prévoir un système de comptes séparés pour ses activités relatives aux tâches de service public, d'une part, et ses autres activités, d'autre part, ainsi que reprendre, en annexe aux comptes annuels, un état récapitulatif des comptes concernant les tâches de service public;
- > tenir, dans sa comptabilité interne, des comptes séparés pour ses activités relatives au transport de marchandises par chemin de fer ainsi que reprendre, en annexe aux comptes annuels, un bilan et un compte de résultats séparés pour ces activités;
- > faire figurer séparément dans les comptes correspondants les contributions de l'Etat versées aux activités relatives à la fourniture de service de transport de voyageurs au titre des missions de service public.

Afin de respecter ces obligations légales, le Conseil d'administration a identifié les activités finales suivantes :

- > (1) le transport de voyageurs relatif à la tâche de service public;
- > (2) le transport de voyageurs hors service public;
- > (3) le transport de marchandises.

Le Conseil d'administration a également fixé les règles nécessaires à l'attribution des postes du bilan et du compte de résultats aux activités, étant entendu que les règles d'évaluation sous-jacentes sont identiques à celles en vigueur pour les comptes annuels statutaires.

Pour l'attribution des charges et des produits, il s'est basé sur la comptabilité générale conformément à la loi du 17 juillet 1975 et sur les principes de répartition courante de la comptabilité analytique de telle sorte qu'il peut être procédé à une réconciliation entre les informations fournies en ce qui concerne les activités et celles figurant dans les états financiers statutaires.

A défaut de normes comptables belges contenant des indications relatives à l'élaboration de rapports sur les différentes activités relevant de la même entité juridique, le Conseil d'administration s'est référé pour ce qui concerne la répartition des postes bilantaires aux normes internationales (IFRS/IAS), notamment, l'IAS 14.

Les bilans des activités, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration, contiennent tous les actifs et passifs opérationnels qui peuvent être affectés directement ou qui peuvent être répartis raisonnablement, à savoir les immobilisations corporelles et incorporelles, les immobilisations financières, les stocks et commandes en cours, les créances, les comptes de régularisation de l'actif, les subsides en capital, les provisions, les dettes et les comptes de régularisation du passif.

En tenant compte des règles d'évaluation et d'affectation, ils donnent une image fidèle des actifs et passifs imputés.

L'ensemble des comptes de résultats des activités comprend la totalité des charges et produits de la SNCB.

Les résultats de ces activités de la SNCB, tels qu'approuvés par le Conseil d'administration, sont les suivants pour l'exercice 2005:

Résultats (en millions euro)	transport de voyageurs service public	transport de voyageurs hors service public	transport de marchandises	SNCB
Résultat d'exploitation	- 110,5	- 26,2	- 92,7	- 229,4
Résultat financier	+ 107,3	+ 1,9	- 0,4	+ 108,8
Résultat courant	- 3,2	- 24,3	- 93,1	- 120,6
Résultat exceptionnel	+ 1,9	- 2,8	+ 42,0	+ 41,1
Résultat net	- 1,3	- 27,1	- 51,1	- 79,5

Compte tenu des règles d'évaluation et d'affectation en vigueur, ces comptes de résultats 2005 donnent une image fidèle des résultats des activités.

Enfin, le Collège des Commissaires tient à remercier les organes de gestion, la direction Finances et ses services de la collaboration et de l'aide qu'ils ont apportées dans l'accomplissement de sa mission.

Fait à Bruxelles, le 28 avril 2006,

Le Collège des Commissaires,

La Cour des comptes, représentée par

- > M. de Fays, Conseiller à la Cour des comptes
- > F. Vanstapel, Premier Président de la Cour des Comptes

Les membres de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises:

- > S.c.P.R.L. Michel Delbrouck & C°, Réviseurs d'Entreprises
Représentée par M. Delbrouck, Réviseur d'entreprises

- > S.c.P.R.L. Van Impe, Mertens & Associates, Réviseurs d'Entreprises
Représentée par H. Van Impe, Réviseur d'entreprises
Président du Collège des Commissaires

concept: change I BBDO
production: SNCB communication corporate
photographie: Verne / SNCB (Leo Goossenaarts, Denis Moinil, Bruno Van Calster)
impression: SNCB

infocorporate@sncb.be

éditeur responsable: Philippe Rigaux, SNCB communication corporate,
avenue de la Porte de Hal 40, 1060 Bruxelles

juin 2006