

jaarverslag NMBS 2011

#nmbs

volume II

Wij danken onze medewerkers en hun kinderen voor hun enthousiaste deelname aan de fotosessie voor dit jaarverslag.

Dit jaarverslag wordt in beperkte oplage gedrukt op Cocoon Offset 100% gerecycleerd. Een interactieve pdf is beschikbaar op www.nmbs.be/corporate.

Verslag over de kwaliteit van de reizigersdienst 2011

In uitvoering van Verordening (EU) 1371/2007 betreffende de rechten en verplichtingen van reizigers in het treinverkeer publiceert NMBS een verslag over de kwaliteit van de reizigersdienst voor het jaar 2011. Dit verslag is als bijlage bij het jaarverslag te consulteren op www.belgianrail.be/nl/corporate/Publications/rapport_annuel.aspx

Inhoud - volume II



- 4 Kerncijfers
- 6 Markante feiten
- 10 NMBS in de media
- 14 Raad van bestuur / directiecomité



- 16** **Rapport van de raad van bestuur aan de Algemene Vergadering**
- 34 Corporate Governance



- 44** **Evolutie activiteiten**
- 47 NMBS Corporate
- 50 NMBS Mobility
- 55 NMBS Europe
- 60 NMBS Technics
- 64 NMBS Freight Services
- 65 Filialen: beknopt overzicht



- 66** **Cijfers**
- 69 Verslag van het College van Commissarissen
- 72 Balans en resultaat



Kerncijfers

Reizigers

229,2 miljoen

Opbrengsten

2.274,2 miljoen euro

Resultaat

-514,6 miljoen euro

Medewerkers

19.238 VTE
(jaargemiddelde)

Ebitda

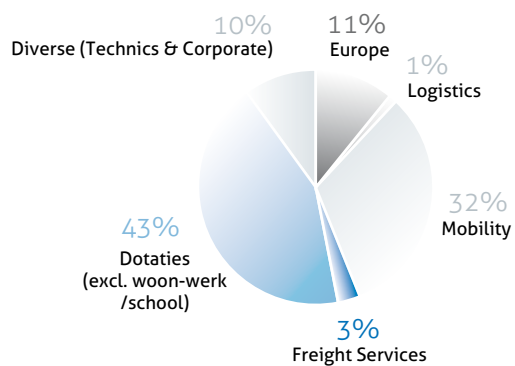
-107,7 miljoen

Balanstotaal

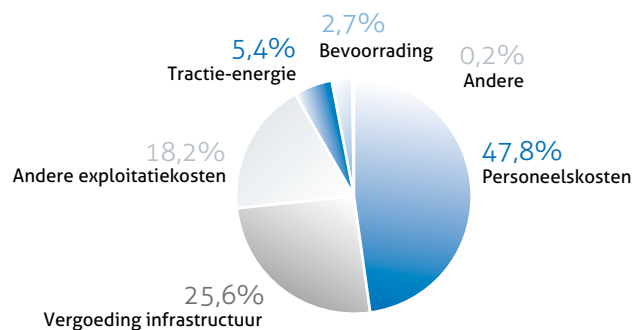
20.199 effectief
(01.01.2012)

5.925,6 miljoen euro

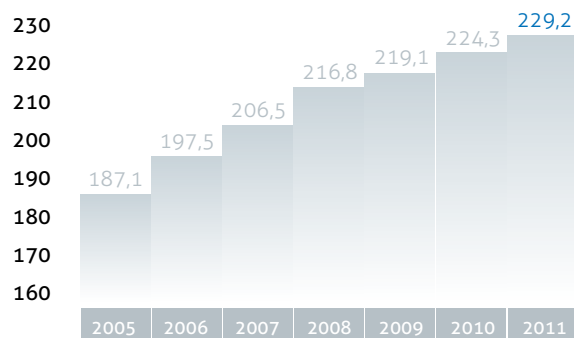
Verdeling omzet



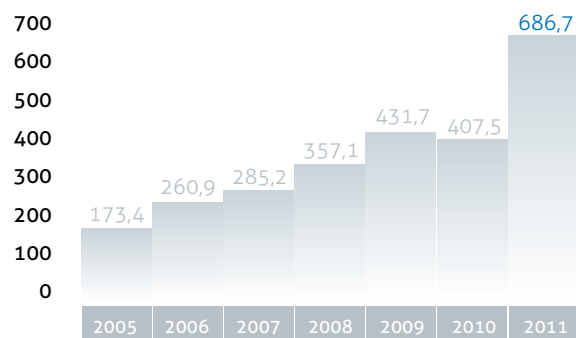
Verdeling kosten



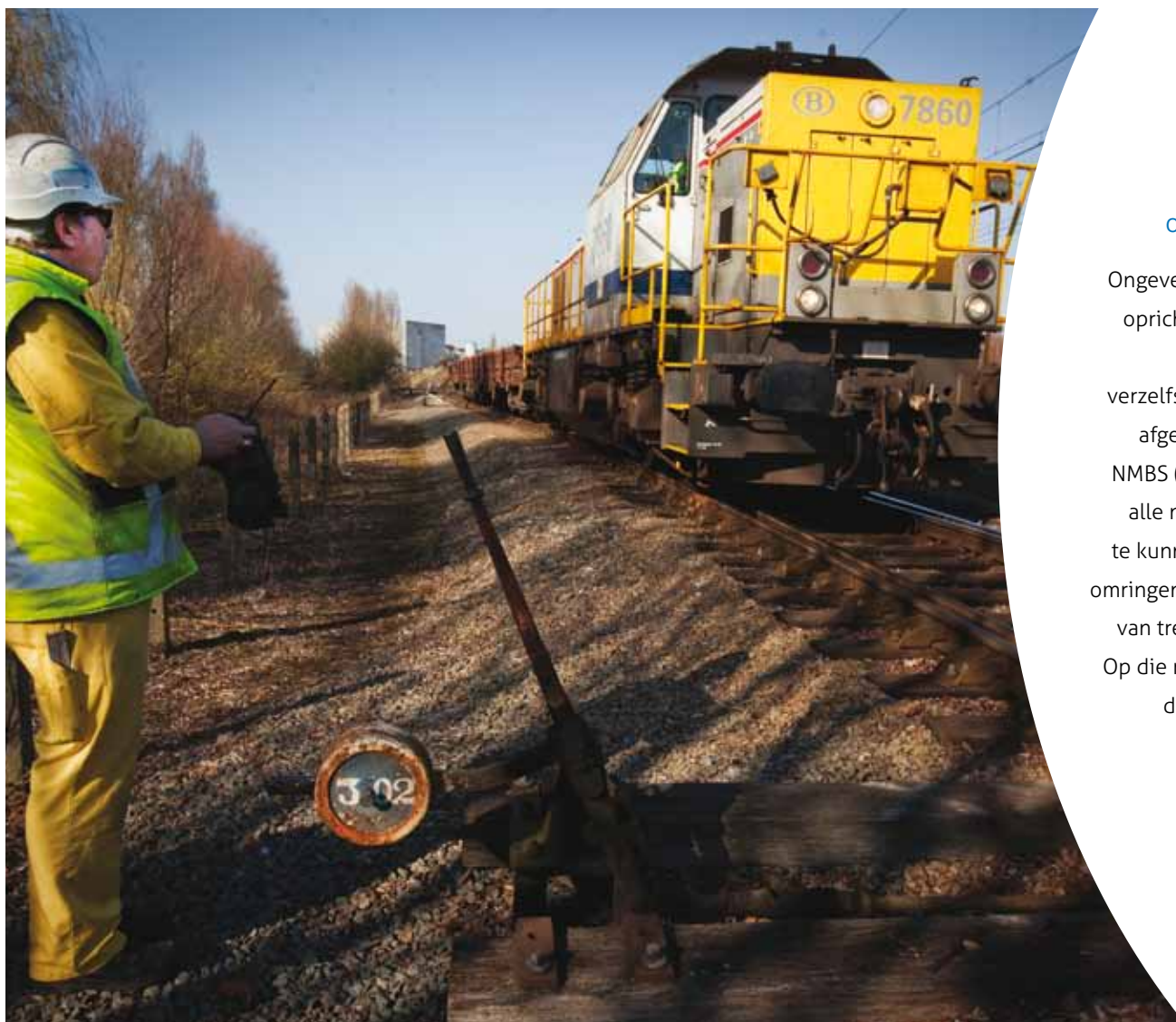
Aantal reizigers nationaal en internationaal (mln.)



Investerings (mln. euro)



De markante feiten van 2011



februari

NMBS Logistics nv
operationeel autonoom

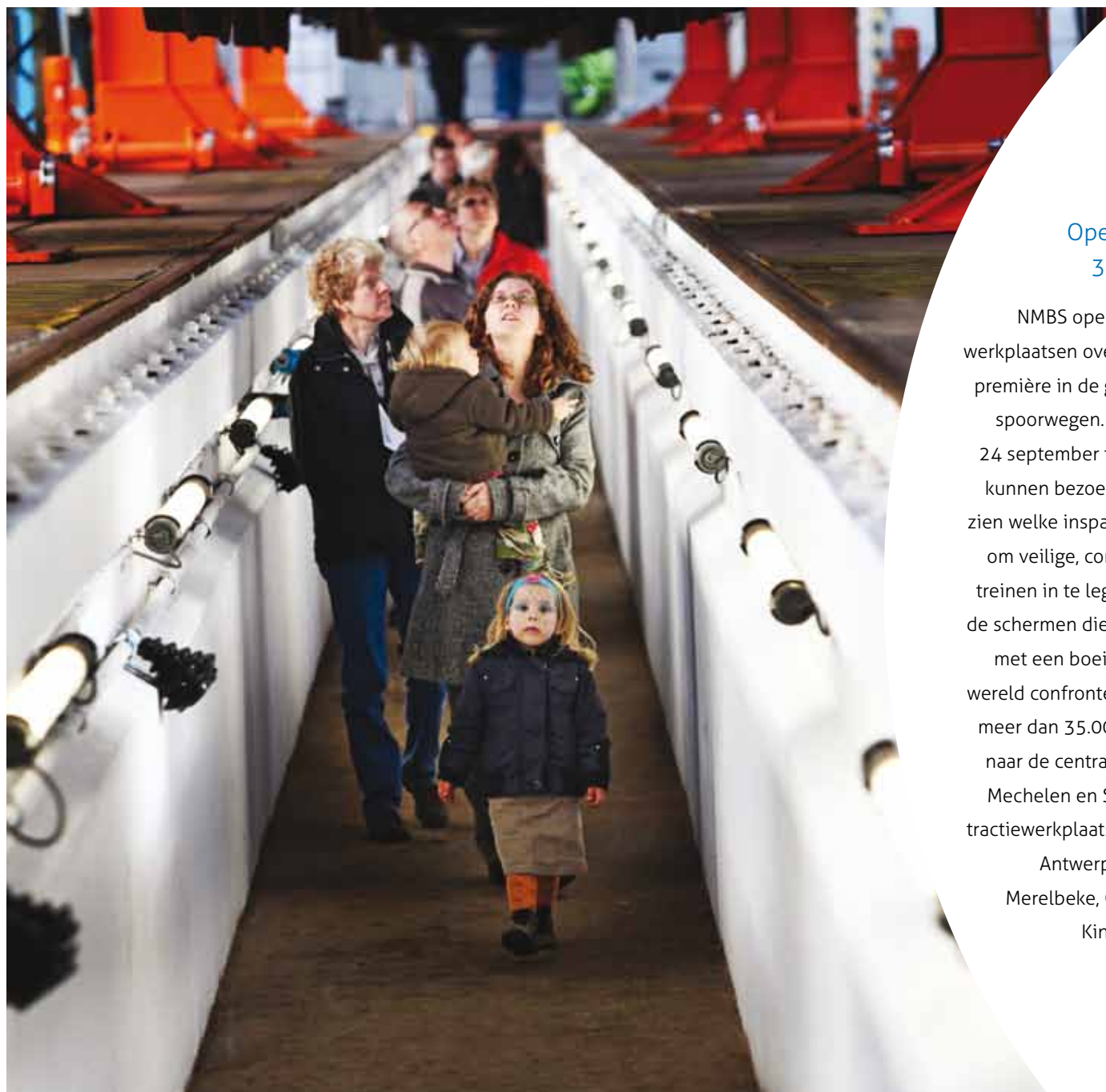
Ongeveer één jaar na de juridische oprichting van de NMBS Logistics nv is in februari 2011 de verzelfstandiging ook operationeel afgerond. Het nieuwe filiaal van NMBS (en NMBS-Holding) heeft nu alle nodige middelen om treinen te kunnen rijden in België en in de omliggende landen, door de inbreng van treinen en personeel in de nv. Op die manier zijn de eisen gesteld door de Europese Commissie volledig vervuld.

maart

Lancering actieplan stiptheid

NMBS lanceert in samenwerking met infrastructuurbeheerder Infrabel een actieplan om de stiptheid te verbeteren. Meer dan 100 concrete maatregelen moeten op korte en middellange termijn een duidelijke positieve impact hebben. Betere samenwerking, meer nachtploegen voor onderhoud, extra sensibilisering van de betrokken personeelsleden, oprichting van een "stiptheidsteam", een nieuwe helpdesk voor treinbestuurders ... het zijn maar enkele opvallende maatregelen om de problematiek grondig aan te pakken. Doelstelling van NMBS is om tegen 2015 opnieuw een stiptheidscijfer van 90% te behalen.





september

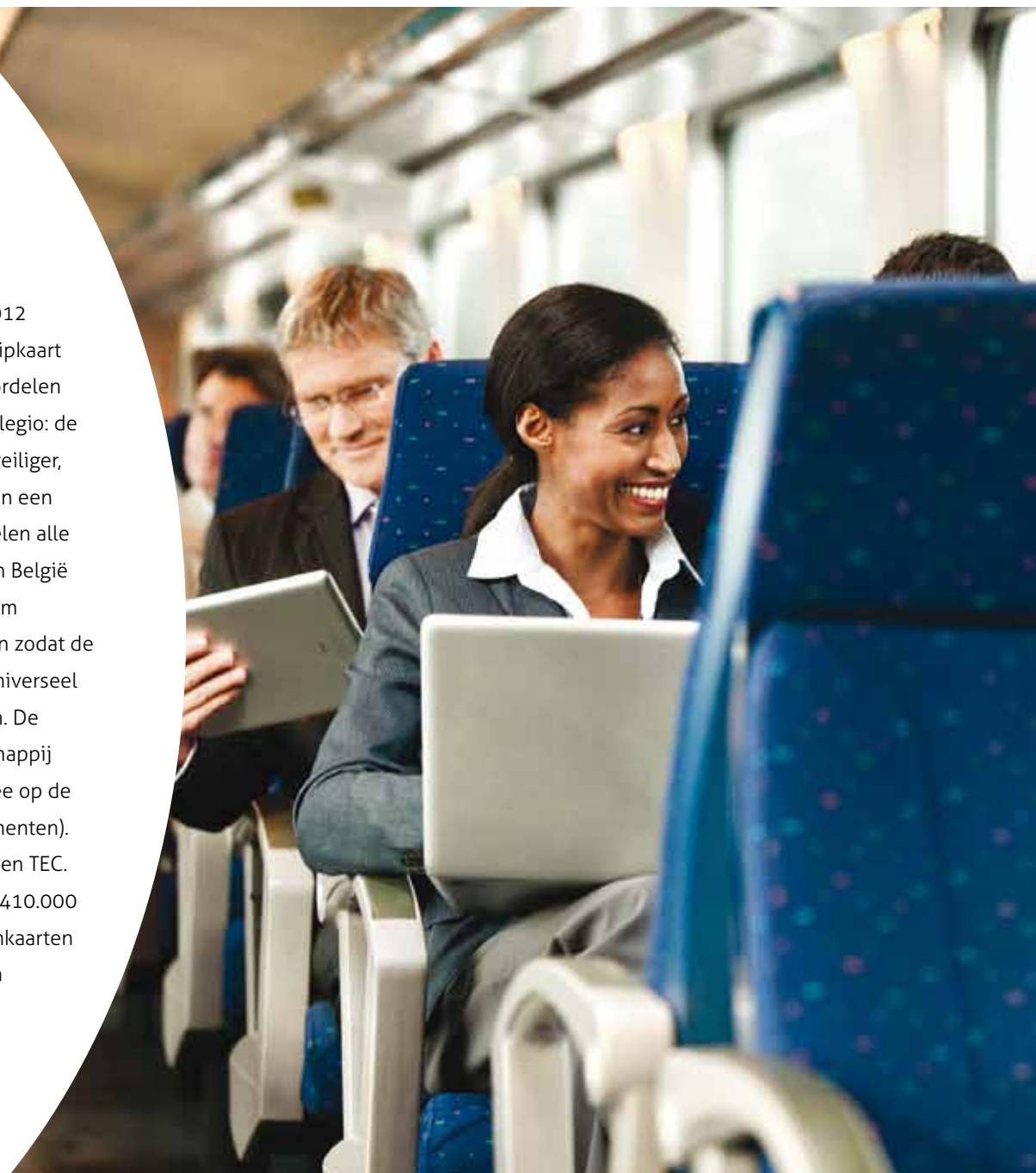
Open dagen trekken 35.000 bezoekers

NMBS opent de deuren van 10 werkplaatsen over heel het land, een première in de geschiedenis van de spoorwegen. In de weekends van 24 september tot 23 oktober 2011 kunnen bezoekers met eigen ogen zien welke inspanningen NMBS doet om veilige, comfortabele en stipte treinen in te leggen. Een blik achter de schermen die heel wat bezoekers met een boeiende en onbekende wereld confronteert. In totaal komen meer dan 35.000 geïnteresseerden naar de centrale werkplaatsen van Mechelen en Salzinnes en naar de tractiewerkplaatsen van Schaarbeek, Antwerpen-Noord, Stockem, Merelbeke, Charleroi, Oostende, Kinkempois en Hasselt.

november

Chipkaart voor treinabonnees

Primeur voor alle NMBS-abonnees: vanaf medio 2012 introduceert NMBS een chipkaart als vervoersbewijs. De voordelen van de "MOBIB"-kaart zijn legio: de chipkaarten zijn steviger, veiliger, kleiner en passen perfect in een portefeuille. Bovendien delen alle vervoersmaatschappijen in België het technologische platform voor dergelijke chipkaarten zodat de kaart in de toekomst als universeel vervoersbewijs kan dienen. De Brusselse vervoersmaatschappij MIVB springt als eerste mee op de kar (NMBS+MIVB-abonnementen). Later volgen zeker De Lijn en TEC. Naar schatting zullen zo'n 410.000 abonnees (woon-werktreinkaarten en schooltreinkaarten) van de nieuwe chipkaart gebruik maken.



NMBS in de media

januari

- 06/01 Nieuwe dienstregeling laat pendelaars Denderleeuw uur in de kou staan
- 07/01 Treinbestuurders Geraardsbergen leggen werk neer
- 11/01 Trein was nog nooit zo vaak te laat
- 12/01 Fyra vervangt eind dit jaar Beneluxtrein
- 17/01 Brandstichters sturen treinverkeer in de war tussen Antwerpen, Lier en Herentals
- 19/01 Hoorzitting bijzondere commissie Buizingen afgerond: niemand schuldig aan drama
- 19/01 2,6 miljard voor meer veiligheid
- 19/01 Couillet: jongeman aangereden door trein
- 20/01 2 zware ongevallen in station Leuven in 12 uur tijd
- 26/01 NMBS verwaarloost reizigers Sint-Niklaas
- 27/01 Verliefde treinbegeleider saboteert eigen treinen
- 29/01 Negen lichtgewonden bij treinongeval Pepinster

februari

- 01/02 130 treinen door het rood in 2010
- 02/02 NMBS Logistics operationeel
- 02/02 Leefbaar Melle dient massaal bezwaar in tegen bouw werkplaats NMBS
- 04/02 Rechtstreekse rit is mogelijk, volgens actiecomité Waastrein
- 08/02 Machinist komt ten val onder trein te Kortrijk
- 08/02 Treinbegeleiders krijgen tips over omgaan met andere culturen
- 09/02 Pendelaars overspoelen perrons Mechelen omdat trein uit Turnhout naar Brussel niet verder rijdt
- 09/02 Kamer pakt stiptheid treinen aan
- 11/02 Jaar na treinramp met 19 slachtoffers eisen families meer veiligheid van NMBS
- 11/02 Kamer aanvaardt rapport commissie Buizingen
- 12/02 NMBS betaalde al 2 miljoen aan slachtoffers Buizingen
- 14/02 Expert: veiligheid van spoorwegen komt nog meer onder druk
- 14/02 Ingetogen afscheid van verongelukte machinist
- 14/02 Herdenking slachtoffers Buizingen
- 16/02 1.290 agressiegevallen bij NMBS
- 24/02 1.300 aanwervingen bij NMBS dit jaar

maart

- 01/03 Boze treinreizigers tonen vandaag ticket niet
- 01/03 Philippe Courard: Pendolino-project moet sneller vooruitgaan
- 02/03 Verbinding Luik - Brussel - Maastricht staat op de helling
- 07/03 Nieuwe NMBS-werkplaats Aarlen: honderden jobs gered
- 10/03 Treinpersoneel Kortrijk - Poperinge dreigt met acties na agressie
- 10/03 Trein maakt noodstop te Bergen: drie gewonden
- 11/03 Spoorwegman valt onder trein te Winterslag
- 11/03 NMBS belooft extra treinbegeleiders op probleemlijn Kortrijk - Poperinge
- 16/03 Een op de tien spoor mannen is een vrouw
- 17/03 Kraan op sporen bezorgt duizenden reizigers zware avondspits
- 17/03 Treinbegeleider uit Dendermonde in elkaar geslagen door agressieve reizigers
- 23/03 Gewonde treinsurfer verzint ongeval met vluchtmisdrijf
- 25/03 Defecte treinrem zet 10 kilometer spoorberm en bos in vuur
- 28/03 Pécrot herdenkt dodelijke treinramp
- 30/03 NMBS schrapt treinen om stipter te worden

april

- 01/04 200 kinderen nachtje op perron door defecte skitrein
- 01/04 33.000 mensen staken tegen De Lijn en NMBS
- 01/04 Welke garanties voor werkplaats Stockem?
- 05/04 Trein uit Namen doodt 17 koeien
- 06/04 Station beter bereikbaar voor rolstoelgebruikers: naar perron met trappenklimmer
- 09/04 Herstel NMBS loopt lichte vertraging op. Schuld NMBS-Groep explodeert
- 12/04 Minder zelfmoorden op het spoor
- 12/04 Slecht ingevulde Go Pass draait uit op klappen
- 13/04 Aangepaste treindienst vanwege brand Etterbeek
- 15/04 Spoor geeft 1 miljoen euro uit om te zeggen wat iedereen weet
- 16/04 Spoorbond verontschuldigd zich voor staking
- 18/04 IC Eupen-Oostende beschoten
- 23/04 NMBS: 32.000 minuten vertraging vanwege kabeldiefstallen
- 28/04 NMBS hekkensluis in reputatiemeting
- 28/04 Splitsing NMBS kost jaarlijks 50 tot 100 miljoen euro

mei

- 03/05 NMBS vergeet 40 gestrande reizigers
- 06/05 NMBS geeft verloren voorwerpen aan Spullenhulp
- 13/05 Financiële crisis NMBS escaleert. Revisoren twijfelen aan continuïteit spoorwegmaatschappij
- 14/05 NMBS stevent af op schuldenberg van 1 miljard euro
- 17/05 Trein vertrekt met mama, Dries (5) staat nog op perron
- 18/05 Klachtenstroom bij NMBS verdubbeld
- 18/05 432 dagen cel voor zwartrijden in trein
- 18/05 490.000 euro betaalde NMBS vorig jaar aan compensaties voor vertragingen
- 19/05 Spoorbonden slikken herstructureringsplannen niet
- 19/05 Te zware examens bedreigen job 2.000 NMBS-werknemers
- 24/05 Vervotte pleit voor variabele ticketprijzen bij NMBS
- 25/05 NMBS schaft laatste trein van Brussel naar Oostende af

juni

- 03/06 Over 4 jaar chipkaart voor trein, tram en bus
- 07/06 Fantast raast rond met reizigerstrein
- 07/06 NMBS overweegt één op tien treinen te schrappen
- 08/06 NMBS-baas klaagt wurgprijzen Electrabel aan
- 08/06 Feestje op allerlaatste trein naar Gent
- 08/06 Loketten stations Schaarbeek en Kalvevoet sluiten
- 08/06 NMBS ontkent drastisch besparingsplan
- 09/06 Brandende locomotief in station Tienen
- 09/06 NMBS doet abonnees dag eerste klasse cadeau
- 11/06 NMBS zet 941 treinen op de wip
- 11/06 Raad van bestuur schuift bespreking ingrijpend herstelplan spoorwegtop op lange baan
- 16/06 NMBS zet extra treinen in richting Kust
- 28/06 Duizenden treinreizigers gestrand in tropische hitte
- 29/06 Vervotte wil structuur NMBS-Groep aanpakken

juli

- 05/07 Minister laat treinbegeleider zwijgen over brief
- 05/07 Standard & Poor's verlaagt rating van NMBS
- 06/07 Nederlandse boete voor Franstalige machinisten
- 08/07 NMBS heeft begrip voor foeterende conducteur
- 08/07 Comités willen weer trein Hasselt - Maastricht
- 09/07 NMBS gaat Facebook gebruiken om te rekruteren
- 15/07 NMBS wil loketten sluiten in 38 stations
- 15/07 Waarschuwing voor zakkenrollers op het spoor stoort minister
- 15/07 Jogger belandt onder trein
- 16/07 NMBS-bonden dreigen met sociale onrust
- 16/07 NMBS gaat niet massaal reizigerstreinen schrappen
- 19/07 De nieuwe locomotieven: sneller en (hopelijk) steviger
- 19/07 Maastricht ziet trein naar Brussel wegvallen
- 20/07 Stiptheid treinen gaat van kwaad naar erger

augustus

- 02/08 Wat met de Naamse stations?
- 03/08 België in Europese top 5 voor treinverplaatsingen
- 04/08 NMBS-baas Descheemaeker levert 32.000 euro in
- 05/08 Petitie tegen sluiting NMBS-loket Merchtem
- 06/08 Twee treinen door rood licht
- 08/08 Sint-Niklaas: 400 reizigers vast op trein
- 12/08 Stadsbestuur wil loketten station Oude God open houden
- 12/08 NMBS zet zelden extra treinen in voor groepsreizen
- 13/08 Treinen Gent - Brugge verstoord
- 17/08 Essen: vrouw wordt gegrepen door trein en is op slag dood
- 19/08 Recordonweer veroorzaakt chaos in wijde omgeving. Zware hinder voor treinverkeer
- 20/08 Speciale treinen tussen Hasselt-Kiewit en Brugge
- 20/08 Sint-Niklaas: NMBS vergoedt vertraging na dagtrip
- 23/08 Treinverkeer 6 uur lang omgeleid door koperdiefstal
- 25/08 NMBS vervoert 3,5 procent meer reizigers
- 25/08 Spelende kinderen zorgen voor treinvertragingen
- 29/08 Heropening lijn Dinant - Givet ?

september

- 01/09 Sint-Niklaas: reizigers klagen over onbeleefd NMBS-personeel
- 02/09 NMBS krijgt wekelijks twee nieuwe locomotieven
- 03/09 1 op 3 NMBS-abonnees gebruikt Sorry-Pas
- 06/09 Valse machinist krijgt taakstraf
- 07/09 NMBS behoudt treinstopplaatsen Hillegem en Welle
- 15/09 Opendeurdagen NMBS zijn charmeoffensief
- 15/09 Snelle Antwerpen - Essen treinen blijven rijden
- 20/09 Nieuwe treinkaartjes kleiner en "ecologisch verantwoord"
- 21/09 Burgemeester vraagt NMBS investering in Lijn 12
- 21/09 Brussel - Zottegem: pendelaar bundelt klachten van treinreizigers na week spoorellende
- 24/09 Agressie fors gestegen op spoorlijn 69
- 25/09 Desiro ML: NMBS stelt nieuwe treinen voor
- 30/09 Merelbeke: NMBS zet werkplaats voor het eerst in 60 jaar open
- 30/09 Reizigers verrassen conducteur met feestje op laatste werkdag

oktober

- 01/10 Hasselt - Mol: jongeren gooien steen naar trein
- 01/10 NMBS kan met bijna miljard euro minder
- 03/10 De geheimen van de NMBS-werkplaats van Stockem
- 06/10 Protest tegen besparingen NMBS
- 07/10 NMBS onder vuur voor verhoging toeslag
- 08/10 Raad van bestuur neemt geen beslissing over crisisplan, maar verhoogt enkel tarieven
- 10/10 Ticket kopen op trein wordt straks 7 euro duurder
- 15/10 Nachttrein Brussel - Oostende komt terug
- 17/10 NMBS bespaart: treinen van 6.000 reizigers geschrapt
- 20/10 Spoorwegen beloven maximale veiligheid tegen 2023
- 21/10 Mechelen: centrale werkplaats NMBS zet uitzonderlijk de deuren open
- 21/10 Reizigers niet blij met afschaffing van weinig gebruikte lijnen
- 22/10 Spoorbaas Marc Descheemaeker blikt terug op een moeilijk jaar
- 27/10 NMBS dekt zich in tegen herfstproblemen
- 28/10 NMBS: staking in de werkplaatsen op 10 november

november

- 02/11 Structuur NMBS-Groep moet eenvoudiger
- 02/11 Euregio-ticket is flop
- 03/11 De trein naar Walcourt... leeg
- 03/11 Zwartrijder springt uit rijdende trein in Brussel
- 03/11 Heibel met groepje jongeren op trein in Etterbeek
- 09/11 NMBS belooft sneller info over vertragingen
- 12/11 Hulp NMBS personen met beperkte mobiliteit moet flexibeler
- 12/11 700 treinreizigers gestrand in station Zellik
- 16/11 Sneltrain Fyra Brussel - Amsterdam maar niet op de rails
- 17/11 Jobfair op rijdende trein: ingenieurs op zoek naar een job
- 23/11 Station Gits open voor BK cyclocross
- 23/11 Treinen rijden op stakingsdag 2/12
- 24/11 Abonnement wordt chipkaart
- 26/11 NMBS stelt nieuw Desiro-treinstel voor
- 26/11 Zware hinder voor 80 treinen tijdens spits Brussel - Dendermonde
- 29/11 Shoppingbiljet is er weer

december

- 01/12 Vergeten rolstoelgebruiker ontsnapt aan drama op trein
- 03/12 Valse machinist saboteert nu treinen
- 09/12 TTB vindt nieuwe treinregeling een gemiste kans
- 13/12 Vertraging op Noord-Zuidas door voortvluchtige op sporen
- 14/12 200.000 downloads Train Info app
- 16/12 118 treinen door het rood
- 19/12 Spoor beter voorbereid op winter
- 21/12 Spoor in Henegouwen al in staking voor officiële staking. NMBS waarschuwt voor verstoring verkeer tot Kerstmis
- 21/12 Verontwaardigde reiziger roept op tot betaalstaking
- 22/12 NMBS in 2011 al aan 22 stakingen
- 23/12 Student wandelt 120 kilometer tegen treinstaking
- 24/12 Openbaar vervoer vrij vlot weer op gang na staking
- 24/12 17-jarige zet NMBS te kijk met inbraak in omroepsysteem
- 28/12 Magnette gelooft niet in minimumdienst bij spoorstaking
- 29/12 Stakende reiziger van trein gegooid



Raad van bestuur

Jean-Claude Fontinoy
Bestuurder

Kris Lauwers
Bestuurder

Laurence Bovy
Voorzitster

Marc Descheemaeker
Gedelegeerd
bestuurder

Philippe Matthis
Bestuurder

Renaud Lorand
Bestuurder

Angeline Van Den Rijse
Bestuurder

Lieve Schuermans
Bestuurder



Directiecomité

Sabin S'heeren
Directeur-generaal
NMBS Mobility

Marc Descheemaeker
Gedelegeerd
bestuurder

Michel Jadot
Directeur-generaal
NMBS Europe

Richard Gayetot
Directeur-generaal
NMBS Technics

Als ik fluit,
mag de trein vertrekken.

Sacha

Laetitia en Thomas zijn een echte spoorwegfamilie. De kinderen zijn grootgebracht met de trein. Sacha ziet het helemaal zitten om treinbegeleider te worden. Hij wil wel streng controleren. Zijn jongere broer Lucas wil hem helpen met kaartjes knippen. Lilou blaast graag op het fluitje. Thalys vinden ze een knappe trein, maar er dient een "B" op te staan in veel kleuren. De trein zelf mag ook in meer kleuren.



rapport van de raad van bestuur aan de Algemene Vergadering

in het kader van art. 96 van het Wetboek van Vennootschappen

Geachte dames, geachte heren,
de raad van bestuur legt hierbij zijn verslag voor over het
boekjaar 2011.

A. Financieel jaarverslag

Algemene ontwikkeling in 2011

2011 is een scharnierjaar, gekenmerkt door een ambitieus operationeel verbeteringstraject, een duidelijke invulling van het motto "bestemming beter". Na de crisisjaren 2008-2010 werd NMBS geconfronteerd met een dubbele doelstelling: kwalitatief groeien en terzelfdertijd de kosten fors drukken om haar bedrijfskasstroom te verbeteren.

NMBS heeft in 2011 fundamentele stappen gezet om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren en bevestigt aldus haar engagementen inzake veiligheid en stiptheid. In beide domeinen heeft NMBS de strategische maatregelen genomen om de komende jaren vooruit te gaan en zijn de eerste resultaten zichtbaar. NMBS bewijst haar maatschappelijke rol met verve te vervullen: ook in 2011 groeit het aantal reizigers in het binnenlandse verkeer, dat met 2,9% stijgt.

Op financieel vlak boekt NMBS een beter dan geplande vooruitgang op niveau van de bedrijfskasstroom (+14,8%): NMBS realiseerde een ebitda van -107,7 miljoen euro terwijl de budgettaire doelstelling een ebitda van -126,5 miljoen euro voorzag. De inspanningen van NMBS in het kader van het financiële herstelplan zijn dus succesvol en wijzen erop dat de onderneming haar engagementen om bij te dragen tot de stabilisatie van de schuld van de NMBS-Groep en het behalen van een ebitda van -78 miljoen euro in 2012, zal nakomen.

Bij de beoordeling van de evolutie van NMBS in vergelijking met het vorige boekjaar moet rekening gehouden worden met de wijzigingen in het exploitatiemodel die NMBS in de loop van de boekjaren 2010 en 2011 doorgevoerd heeft:

- op 1 september 2010 werden de transportactiviteiten van het vervoerssegment Eurostar overgedragen aan de autonome spoorwegmaatschappij Eurostar International Ltd;
- op 1 februari 2011 werd de activiteit goederenvervoer per spoor van NMBS ingebracht in de autonome spoorwegmaatschappij NMBS Logistics nv.

Het nettoresultaat van NMBS bedraagt -514,6 miljoen euro en is in belangrijke mate beïnvloed door de evolutie van de vrachtactiviteit in 2011.

De geboekte waardeverminderingen en voorzieningen houden rekening met een realistische inschatting van de verdere ontwikkeling van de vrachtactiviteiten zowel binnen het autonome vrachtfiliaal NMBS Logistics nv als binnen NMBS zelf. Aangezien de economische ontwikkeling moeilijk voorspelbaar is, blijft hier vanzelfsprekend een risico bestaan.

NMBS heeft de vaste intentie om, binnen de grenzen toegelaten door de beslissing van de Europese Commissie dd 26 mei 2010, haar engagementen ten opzichte van haar vrachtfiliaal NMBS Logistics nv na te komen. Ten einde haar exploitatiemodel beter af te stemmen op de behoeften van de markt plant NMBS een herstructureringsplan op te stellen met betrekking tot haar vrachtgerelateerde activiteiten. Het reeds opgestarte project BeLEAN vormt een onmisbaar onderdeel van dit herstructureringsplan en onderstreept de wil van NMBS om tegen marktconforme prijzen te produceren.

Resultaten (mln. euro)	2011	2010	Vershil	%
Bedrijfsopbrengsten	2.274,2	2.486,1	-211,9	-8,5
Omzet	2.057,2	2.192,0	-134,8	-6,2
NMBS Mobility	598,9	577,0	21,9	3,8
NMBS Europe	235,1	236,1	-1,0	-0,4
NMBS Logistics	25,7	294,5	-268,9	
NMBS Freight Services	56,0		56,0	
Diversen (NMBS Technics + NMBS Corporate)	214,3	174,0	40,3	23,2
Dotaties	927,2	910,4	16,8	1,8
Wijzigingen voorraad / bestellingen	6,3	18,6	-12,3	-66,0
Geproduceerde vaste activa	100,6	109,2	-8,6	-7,9
Andere	110,1	166,3	-56,2	-33,8
Bedrijfskosten	2.381,9	2.612,5	-230,5	-8,8
Bevoorrading	65,1	66,6	-1,5	-2,3
Diensten en diverse goederen	1.172,8	1.390,4	-217,6	-15,6
Vergoeding infrastructuur	608,9	623,0	-14,1	-2,3
Tractie-energie	129,5	157,7	-28,2	-17,9
Andere exploitatiekosten	434,4	609,7	-175,3	-28,7
Personeelskosten	1.139,5	1.152,2	-12,7	-1,1
Andere	4,5	3,3	1,3	39,0
Ebitda	-107,7	-126,4	18,7	14,8
Afschrijvingen waardeverminderingen	224,3	232,2	-7,9	-3,4
Waardevermindering stocks	68,0	28,6	39,4	137,8
Voorzieningen	-49,0	-59,5		
EBIT	-351,0	-398,1	47,0	11,8
Financiële opbrengsten	209,7	309,4	-99,7	-32,2
Financiële kosten	29,7	177,3	-147,6	83,3
EBT	-170,9	-266,0	95,0	-35,7
Uitzonderlijke opbrengsten	35,0	428,6	-393,6	
Uitzonderlijke kosten	378,7	378,5	0,2	
Resultaat	-514,6	-215,8	-298,8	-138,4

Info met betrekking tot de jaarrekening

Evolutie van de opbrengsten

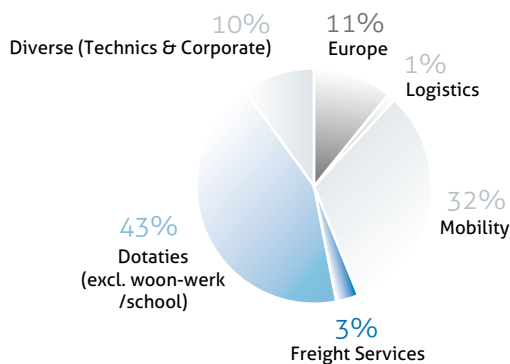
De opbrengsten dalen met 211,9 miljoen euro. Dat is grotendeels te verklaren door een daling van de totale omzet (-134,8 miljoen euro) en een daling van de andere exploitatieopbrengsten. Die laatste dalen vanwege de impact van de opname, in 2010, van de regularisaties (-27,4 miljoen euro) en de boetes voor laattijdige levering van rollend materieel (-33,9 miljoen euro). De omzetsdaling wordt verklaard door het wegvallen van de omzet van NMBS Logistics vanaf 1 februari 2011 (-270.4 miljoen euro). Dit wordt maar licht gecompenseerd door NMBS Freight Services, dat een omzet van 56 miljoen euro realiseert. Het gaat hier om prestaties aangerekend aan NMBS Logistics. NMBS Mobility realiseert een omzetsijging met 3,8%, terwijl NMBS Europe ondanks het verzelfstandigen van Eurostar slechts 0,4% achteruitgaat. In 2010 was 8 maanden omzet van Eurostar nog begrepen in de omzet van NMBS Europe (30,4 miljoen euro). De resterende

omzet 2011 verbonden met Eurostar (14,4 miljoen euro) behelst de opbrengst van distributie- en serviceactiviteiten die doorgefactureerd worden aan Eurostar Ltd. De dotaties stijgen vanwege de indexering van de basisdotatie. De diversen behelzen grotendeels de omzet gerealiseerd door NMBS Technics, die onder andere stijgt door de diensten geleverd aan NMBS Logistics.

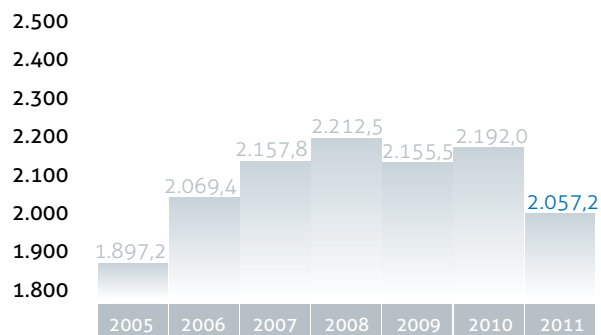
Evolutie van de kosten

Wat de kosten betreft, is de invloed van NMBS Logistics zoals vermeld verantwoordelijk voor de significante daling. Bovendien verdwijnen de kosten verbonden aan de exploitatie van Eurostar eveneens uit de rekeningen van NMBS. Daardoor nemen de kosten met 230,5 miljoen euro af, een daling met 8,8% tegenover vorig jaar. Zowel de vergoeding voor het gebruik van de infrastructuur als de kosten voor tractie-energie nemen af vanwege de wijzigingen in het exploitatiemodel. Op te merken valt dat ook voor NMBS Mobility de tractiekosten met 4,1% afnemen, terwijl het aantal

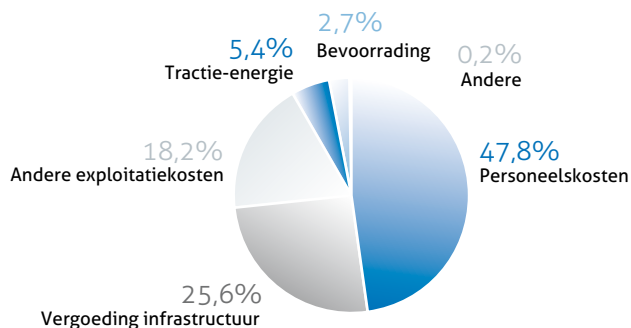
Omzet per segment



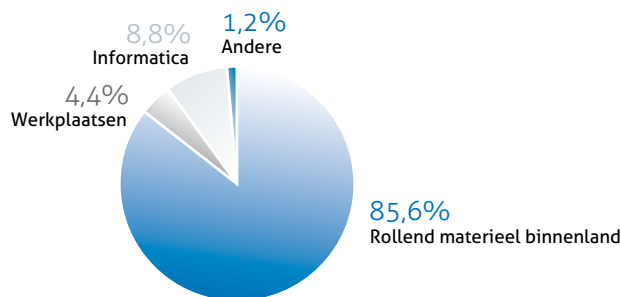
Omzet (mln. euro)



Evolutie van de kosten



Investerings



gepresteerde reizigers-kilometer met 3,7% stijgt. De overige exploitatiekosten kennen een fikse daling van 29% tegenover 2010. Naast de invloed van NMBS Logistics en Eurostar (bv. op het vlak van buitenlandse infrastructuurvergoedingen) beginnen de besparingsmaatregelen in het kader van het herstelplan hun vruchten af te werpen.

De afname van de personeelskosten is toe te schrijven aan de daling van het aantal voltijdse equivalenten (VTE), dat 19.238 bedraagt in 2011 of een daling met 630 eenheden ten opzichte van 2010 (-3,2%). De kosten per VTE nemen daarentegen toe met 3% door de invloed van de tweejaarlijkse baremaverhogingen, de impact van het sociaal akkoord en de indexering van de bezoldigingen in oktober 2010 en juni 2011.

Evolutie van de investeringen

NMBS investeert in 2011 een bedrag van 686,7 miljoen euro, 40,7% meer dan in 2010. Dat geld gaat vooral naar nieuwe treinen. De laatste 19 M6-dubbeldeksrijtuigen zijn in 2011 geleverd. De instroom van de locomotieven Type 18 is in 2011 van start gegaan na homologatie van de toestellen in juni. Ook de ontwikkeling van de Desiro-motorstellen vraagt de nodige middelen. Op het vlak van reizigersmaterieel zijn verder de modernisering (M5, Break-motorstellen) en de installatie van TBL1+ belangrijke investeringsposten. NMBS timmert voort aan een grondige vernieuwing van haar beheersinstrumenten door de invoering van ERP-gerelateerde toepassingen. Die behelzen zowel informatiemanagement, klantenbeheer (CRM) als personeelstoepassingen, zoals een optimalere registratie van de activiteiten in de werkplaatsen. De werkplaatsen krijgen eveneens meer middelen, enerzijds voor vernieuwingswerken, anderzijds voor investeringen in nieuwe werkplaatsen. Zo is de werkplaats van Charleroi uitgebreid met een nieuwe onderhoudshal voor het onderhoud van de Desiro-motorstellen, die sinds februari 2012 operationeel is.

Bedrijfskasstroom verbetert significant

De bedrijfskasstroom (ebitda) van NMBS gaat met 14,8% vooruit ten opzichte van 2010. De vooruitgang die NMBS boekt, geeft aan dat ze haar engagement ten opzichte van de NMBS-Groep, namelijk een ebitda van -78 miljoen euro realiseren in 2012, kan nakomen. Op die manier draagt NMBS bij tot de schuldstabilisatie van de Groep, in uitvoering van artikel 83 van het beheerscontract 2008 - 2012. De verbetering van de ebitda moet op langere termijn de financiële basis van NMBS versterken, zodat de onderneming voldoende gewapend is om haar activiteiten voort te zetten en de voorziene reizigersgroei op te vangen, terwijl ze stiptheid, kwaliteit en veiligheid van het aanbod verbetert.

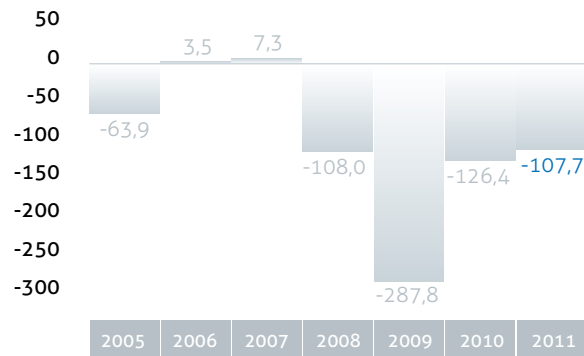
Nettoresultaat getekend door uitzonderlijke afwaarderingen vrachtactiviteit

Het nettoresultaat van NMBS bedraagt -514,6 miljoen euro en is ernstig beïnvloed door uitzonderlijke effecten, die geen impact hebben op de bedrijfskasstroom. Deze uitzonderlijke effecten hebben een negatieve impact van 328,0 miljoen euro en situeren zich voornamelijk op het vlak van de vrachtgerelateerde activiteiten.

Gezien de moeilijke economische context waarbinnen het autonome vrachtfiliaal NMBS Logistics nv opereert en de belangrijke impact die dit filiaal heeft op de vrachtgerelateerde activiteiten binnen NMBS, heeft de raad van bestuur er voor geopteerd om een aantal eenmalige effecten op te nemen in het resultaat van het boekjaar 2011:

- waardeverminderingen op financiële vaste activa met een resultaatsimpact van -279,5 miljoen euro;
- waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa gerelateerd aan de vrachtactiviteit met een resultaatsimpact van -20,0 miljoen euro;
- voorzieningen voor excedentair personeel in de goederenstations met een resultaatsimpact van -7,1 miljoen euro.

Ebitda (mln. euro)



Doelstelling 2012: ebitda -78 mln. euro
Doelstelling 2015: break-even

Resultaat (mln. euro)



Met betrekking tot een verlieslatend contract met Infrabel (resultaatsimpact -7,2 miljoen euro) heeft de raad van bestuur ervoor geopteerd om een voorziening ten bedrage van 2,4 miljoen euro aan te leggen met betrekking tot het verlies dat zal geleden worden tot het ogenblik van beëindiging van het contract i.c. 31 december 2012.

De aanpassing van de waarderingsregels met betrekking tot de waardering van de voorraad wisselstukken resulteerde in een eenmalige negatieve impact op het resultaat ten belope van -2,2 miljoen euro.

Een aantal bijkomende waardeverminderingen op het rollend materieel en vorderingen resulteerde in een eenmalige negatieve impact op het resultaat ten belope van -12,0 miljoen euro.

Gewijzigd exploitatiemodel NMBS beïnvloedt resultaten

Op 1 februari 2011 is de verzelfstandiging van de vrachtdivisie afgerond, in overeenstemming met het akkoord van de Europese Commissie van mei 2010. NMBS Logistics opereert sindsdien als zelfstandige nv en is in het bezit van de activa noodzakelijk voor de uitvoering van haar activiteiten. De vrachtgebonden participaties (TRW, IFB, Xpedys, Cobra en Sibelit) zijn eveneens ondergebracht bij de nieuwe dochteronderneming. Binnen NMBS blijven enkel de ondersteunende activiteiten verbonden met de goederenstations behouden, die ondergebracht worden in de nieuwe divisie NMBS Freight Services. Deze belangrijke wijziging in de structuur van NMBS maakt het vergelijken van een aantal financiële resultaten met het vorige boekjaar weinig zinvol. De omzet van NMBS Logistics valt immers grotendeels weg uit de rekeningen van NMBS. Ook een aantal kosten verbonden aan de vrachtactiviteit verdwijnen uit de resultatenrekening. De omvorming van Eurostar tot zelfstandig opererende spoorwegonderneming heeft eveneens een invloed, maar in veel mindere mate.

Balans

Het balanstotaal bedraagt 5.925,6 miljoen euro per 31 december 2011 of een daling met 34,8 miljoen euro ten opzichte van 31 december 2010.

Nagenoeg alle balansrubrieken werden geïmpacteerd door de verzelfstandiging, op 1 februari 2011, van de vrachtactiviteiten in het autonoom vrachtfiliaal NMBS Logistics nv. Zo werd het rollend materieel bestemd voor de vrachtactiviteit, samen met de leasingschulden die erop rusten, ingebracht in dit bedrijf evenals de immateriële vaste activa die aangewend werden voor de vrachtactiviteit en de participaties in de dochterondernemingen die actief zijn in de vrachtactiviteit.

De vorderingen en schulden die resulteerden uit de vrachtactiviteiten tot 31 januari 2011 werden niet ingebracht in dit filiaal maar werden in de loop van het boekjaar afgehandeld zodat ook deze rubrieken belangrijke verschillen vertonen ten opzichte van 2010 ten gevolge van de verzelfstandiging van de vrachtactiviteit.

Balans (mln. euro)	2011	2010	Vershil
Vaste activa	4.516,4	4.500,8	15,6
Vlottende activa	1.409,2	1.459,7	-50,5
Totaal activa	5.925,6	5.960,5	-34,9
Eigen vermogen	3.433,5	3.530,8	-97,3
Voorzieningen	145,9	196,0	-50,1
Schulden	2.346,2	2.233,7	112,5
Totaal passiva	5.925,6	5.960,5	-34,9

De vaste activa bedragen 4.516,4 miljoen euro en de vlottende activa bedragen 1.409,2 miljoen euro. Het eigen vermogen van de vennootschap bedraagt 3.433,5 miljoen euro, de voorzieningen bedragen 145,9 miljoen euro en de schulden bedragen 2.346,2 miljoen euro.

Voor wat betreft de immateriële vaste activa is de toename met 31,7 miljoen euro het gevolg van investeringen in immateriële vaste activa ten belope van 56,2 miljoen euro, terwijl de afschrijvingen van het boekjaar 16,4 miljoen euro bedragen en er immateriële vaste activa overgedragen of buiten dienst gesteld werden ten belope van 8,1 miljoen euro.

De materiële vaste activa dalen met 12,2 miljoen euro. Dit is het gevolg van investeringen in materiële vaste activa ten belope van 635,2 miljoen euro, terwijl de afschrijvingen van het boekjaar 274,3 miljoen euro bedragen en er materiële vaste activa overgedragen of buiten dienst gesteld werden ten belope van 373,2 miljoen euro. De materiële vaste activa overgedragen aan NMBS Logistics nv hadden een netto-boekwaarde van 366,4 miljoen euro.

Gezien de activiteiten in het kader van de activiteitssector "Goederenverkeer" verlieslatend zijn, werden de activa die vrachtgerelateerd zijn, onderworpen aan een impairment test. Het betreft de activiteiten in het kader van de wagenwerkplaatsen, de goederenstations en de resterende onderdelen van de vroegere activiteit "goederenverkeer" die nog gedeeltelijk deel zullen uitmaken van een tweede inbreng in natura in NMBS Logistics nv. De raad van bestuur is van oordeel dat de inschatting van de resterende waarde van deze activa met de nodige voorzichtigheid en onderbouwing gebeurde waarbij er evenwel elementen van onzekerheid blijven bestaan.

De financiële vaste activa dalen met 3,8 miljoen euro. De voornaamste evoluties hebben betrekking op de inbreng

van de participaties in TRW, IFB en Xpedys in het autonoom vrachtfiliaal NMBS Logistics nv, de overdracht van 6,86% van de aandelen in NMBS Logistics nv aan NMBS Holding nv en de geboekte waardeverminderingen op de participatie in NMBS Logistics nv en de achtergestelde converteerbare lening aan NMBS Logistics nv.

De in overweging genomen waardering van de participatie in NMBS Logistics werd getoetst op basis van een DCF-waarderingsmethode waarbij er elementen van onzekerheid verbonden zijn aan de previsionele gegevens. De raad van bestuur is van oordeel dat de inschatting van voormelde previsionele gegevens gebeurd is met de nodige voorzichtigheid en deze waarderingmethode heeft het voorwerp uitgemaakt van een toetsing door PwC. Er werd een niet gerealiseerde waardevermindering geboekt op de participatie in NMBS Logistics nv ten belope van 254,5 miljoen euro. Deze waardevermindering wordt duurzaam geacht. Tevens werd op basis van dezelfde argumentatie een niet gerealiseerde waardevermindering geboekt ten belope van 25 miljoen euro op de achtergestelde, converteerbare lening aan NMBS Logistics nv.

Voor wat betreft de vlottende activa is de daling met 50,5 miljoen euro voornamelijk het gevolg van een daling van de vorderingen op ten hoogste één jaar (-25,6 miljoen euro) en de overlopende rekeningen (-15,2 miljoen euro). Deze evoluties zijn voornamelijk het gevolg van de verzelfstandiging van de vrachtactiviteit waardoor de vorderingen en de af te rekenen bedragen met vreemde netten uit deze activiteiten niet langer opgenomen worden in de boekhouding van NMBS maar wel in deze van NMBS Logistics nv.

In het kader van de verzelfstandiging van de vrachtactiviteit werd het kapitaal van NMBS verhoogd met 30,0 miljoen euro door inschrijving in speciën vanwege NMBS-Holding nv. Hiermee werden alle kapitaalsverhogingen die voorzien waren

in het eerste beheerscontract (2005 – 2007) tussen NMBS en de Belgische Staat uitgevoerd.

De herwaarderingsmeerwaarden op activa die ingebracht werden in NMBS Logistics nv werden geannuleerd, terwijl er afschrijvingen op herwaarderingsmeerwaarden geacteerd werden voor 7,4 miljoen euro en 2,2 miljoen euro latente meerwaarden uitgedrukt werden op materiële vaste activa bestemd voor de verkoop.

Er werden voor 554,0 miljoen euro nieuwe kapitaalsubsidies toegekend door de FOD Mobiliteit en Verkeer, terwijl er voor 175,0 miljoen euro afschrijvingen geacteerd werden op kapitaalssubsidies.

De voorzieningen voor personeelskosten daalden met 3,7 miljoen euro. De in 2010 aangelegde voorzieningen in het kader van de verzelfstandiging van de vrachtactiviteiten werden aangewend ten belope van 42,9 miljoen euro terwijl de overige voorzieningen daalden met 13,2 miljoen euro. Er werden nieuwe voorzieningen met betrekking tot verlieslatende contracten aangelegd ten belope van 9,5 miljoen euro.

Bij de aanleg van de voorziening voor het verlieslatende contract van de diensten geleverd in het kader van de goederenstations ten belope van 7,1 miljoen euro, werd uitgegaan van een voorzichtige inschatting van een aantal parameters inzake toekomstige evoluties. Aan deze inschattingen zijn elementen van onzekerheid verbonden, niettemin is de raad van bestuur ervan overtuigd dat deze voorziening onder de geselecteerde parameters de kosten dekt van het excedentair personeel actief in de goederenstations tot op de contractuele einddatum.

Bij de aanleg van de voorziening voor het verlieslatend contract veegtreinen met Infrabel ten belope van 2,4 miljoen

euro werd een voorzichtige inschatting gemaakt van de kosten en opbrengsten verbonden aan dit contract. Aan deze inschattingen zijn elementen van onzekerheid verbonden, niettemin is de raad van bestuur ervan overtuigd dat deze voorziening onder de geselecteerde parameters de verliezen dekt die op dit contract zullen geleden worden tot op de contractuele einddatum.

De voorziening voor milieurisico's is gebaseerd op de huidige stand van de inventarisatie en inschatting van de risico's door NMBS-Holding nv, wat een element van onzekerheid inhoudt. Niettemin is de raad van bestuur ervan overtuigd dat deze voorziening onder de actueel gekende gegevens voldoende is om de saneringswerken uit te voeren.

De schulden daalden ten gevolge van de overdracht van de leasingschulden, met betrekking tot activa die ingebracht werden in NMBS Logistics nv, aan NMBS Logistics nv.

De toename van de overlopende rekeningen is voornamelijk het gevolg van de ontvangst van de facturen met betrekking tot rollend materieel bestemd voor het Gewestelijk Express Net waarvoor NMBS-Holding een tussenkomst verstrekt.

Resultaten per activiteitssector

De activiteitssector goederenvervoer heeft een negatieve ebitda van 64,2 miljoen euro en een negatief resultaat ten belope van 348,7 miljoen euro. De activiteitssector goederenvervoer presteert op ebitda-niveau 8,9 miljoen euro beter dan in 2010 en op EBT-niveau is er een verbetering met 179,1 miljoen euro.

Het resultaat van de activiteitssector goederenvervoer heeft echter zwaar te lijden onder de waardeverminderingen die genomen werden op de vrachtgerelateerde activa en de aanleg van een voorziening voor een verlieslatend contract.

Resultaten per activiteitssector (mln. euro)

	Totaal	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
Bedrijfsopbrengsten	2.305,9	148,4	1.847,4	310,1
Omzet	2.088,9	123,9	1.660,8	304,2
Wijzigingen bestellingen in uitvoering	6,3	2,0	3,6	0,7
Geproduceerde vaste activa	100,6	1,8	98,0	0,8
Andere	110,1	20,8	85,0	4,3
Bedrijfskosten	2.413,6	212,6	1.911,5	289,6
Handelsgoederen, grond-en hulpstoffen	65,1	5,9	54,5	4,7
Diensten en diverse goederen	2.343,9	203,7	1.853,8	286,5
Andere	4,5	2,9	3,1	-1,5
Ebitda	-107,7	-64,2	-64,0	20,5
Afschrijvingen waardeverminderingen	224,3	8,1	202,9	13,3
Waardevermindering stocks	68,0	6,4	60,2	1,5
Voorzieningen	-49,0	-53,4	5,7	-1,3
EBIT	-351,0	-25,3	-332,8	7,1
Financiële opbrengsten	215,9	6,5	208,5	0,9
Financiële kosten	35,8	6,7	27,0	2,1
EBT	-170,9	-25,4	-151,4	5,9
Uitzonderlijke opbrengsten	35,0	29,6	4,5	0,8
Uitzonderlijke kosten	378,7	352,9	24,6	1,1
Resultaat	-514,6	-348,7	-171,5	5,6

De activiteitssector reizigersvervoer openbare dienst heeft een negatieve ebitda van 64 miljoen euro en een negatief resultaat ten belope van 171,5 miljoen euro. De activiteitssector reizigersvervoer openbare dienst presteert op ebitda-niveau 48,2 miljoen euro beter dan in 2010 en op EBT-niveau is er een verbetering met 41,5 miljoen euro indien

de resultaten van 2010 uitgezuiverd worden van de éénmalige impacts die erin vervat zaten.

De activiteitssector ander reizigersvervoer heeft een positieve ebitda van 20,5 miljoen euro en een positief resultaat ten belope van 5,6 miljoen euro. De activiteitssector ander

reizigersvervoer presteert op ebitda-niveau 25,1 miljoen euro beter dan in 2010 en op EBT-niveau is er een verbetering met 26,5 miljoen euro indien de resultaten van 2010 uitgezuiverd worden van de eenmalige impacts die erin vervat zaten.

Tussen de sectoren wordt een financiële vergoeding verrekend voor het onderlinge gebruik van de respectievelijke kasstromen. Voor het boekjaar 2011 werden door de sector reizigersvervoer openbare dienst respectievelijk 1,8 miljoen euro en 4,3 miljoen euro aangerekend aan de sectoren "ander reizigersvervoer" en "goederenvervoer".

Balans per activiteitssector

Het eigen vermogen van de activiteitssector goederenvervoer is negatief, ten gevolge van het overgedragen verlies ten belope van 952,7 miljoen euro. De schulden van de activiteitssector goederenvervoer bestaan voor 233,9 miljoen euro uit een interne schuld ten opzichte van de activiteitssector reizigersvervoer openbare dienst.

Het positief eigen vermogen van de activiteitssector reizigers openbare dienst vloeit voort uit de toekenning van kapitaalsubsidies door de overheid ter financiering van de investeringen ten behoeve van deze activiteitssector ten belope van 3.369,0 miljoen euro. De activiteitssector reizigersvervoer openbare dienst kent een overgedragen verlies ten belope van 509,2 miljoen euro. De vlottende activa van de activiteitssector reizigersvervoer openbare dienst bestaan voor 319,9 miljoen euro uit interne vorderingen ten opzichte van de activiteitssectoren goederenvervoer en ander reizigersvervoer.

Het positief eigen vermogen van de activiteitssector ander reizigersvervoer vloeit voort uit de initiële toewijzing van het kapitaal en de uitgiftepremies aan deze sector. De activiteitssector ander reizigersvervoer kent een overgedragen verlies ten belope van 39,9 miljoen euro. De schulden van de activiteitssector ander reizigersvervoer bestaan voor 58,8 miljoen euro uit een interne schuld ten opzichte van de activiteitssector reizigersvervoer openbare dienst.

De overlopende rekeningen vertegenwoordigen eveneens de intrasectorverhoudingen. Dit betreft voornamelijk:

- overhevelingen van balansrubrieken, geheel of gedeeltelijk, naar de juiste sector met name:
 - de kapitaalsverhoging ten belope van 30 miljoen euro toegewezen aan reizigersvervoer openbare dienst en, in het kader van het goedgekeurde herstructureringsdossier van de vrachtactiviteit, ingebracht in NMBS Logistics nv;
 - de gesubsidieerde activa ten belope van 32 miljoen euro toegewezen aan de activiteitssectoren ander reizigersvervoer en goederenvervoer;
 - de discrepantie tussen de vaste activa toegewezen aan de sector ander reizigersvervoer en de kapitaalstructuur

Balans (mln. euro)	Totaal	Goederen- vervoer	Reizigers openbare dienst	Ander reizigers- vervoer
Vaste activa	4.516,4	259,7	4.002,6	254,1
Vlottende activa	1.955,8	115,5	1.477,6	362,8
Totaal activa	6.472,2	375,2	5.480,2	616,9
Eigen vermogen	3.433,5	-208,3	3.211,1	430,7
Voorzieningen	145,8	64,8	73,4	7,6
Schulden	2.892,7	518,6	2.195,6	178,5
Totaal passiva	6.472,2	375,2	5.480,2	616,9

van deze activiteitssector op basis van zijn kapitaals-behoefte toegewezen bij beslissing van de raad van bestuur 24 april 2009.

In de loop van 2012 zullen inspanningen geleverd worden om deze voorstellingswijze aan te passen en het belang van de intrasectorverhoudingen te laten afnemen.

Informatie over de voornaamste risico's en onzekerheden

De risico's verbonden aan een aantal lopende juridische geschillen werden voldoende ingeschat en indien nodig begroot in de boekhouding.

Er bestaat een onzekerheid omtrent de invorderbaarheid van een in 2005 van NMBS-Holding overgenomen handelsvordering waarvoor de juridische dienst van NMBS-Holding instaat voor de opvolging. De maximale blootstelling van NMBS in dit dossier bedraagt 7,4 miljoen euro.

De raad van bestuur wenst verder volgende risico's en onzekerheden nader toe te lichten:

- alhoewel er veel inspanningen geleverd zijn met betrekking tot de afstemming van de intragroeprelaties tussen de verschillende vennootschappen van de NMBS-Groep, dient onderstreept dat deze afstemming niet geautomatiseerd gebeurt en zeer arbeidsintensief is, wat een risico op niet-materiële fouten inhoudt. NMBS zal blijvend haar volledige medewerking verlenen aan procesverbeteringen in deze;
- de opstelling van de definitieve afrekeningen met betrekking tot wederzijdse prestaties tussen spoorwegnetten kent, zoals in voorgaande jaren, een zeer lange doorlooptijd wat een risico op aanpassingen in een volgend boekjaar inhoudt niettegenstaande de inschattingen opgenomen in het lopende boekjaar met de

grootste omzichtigheid en voorzichtigheid bepaald werden;

- Met het oog op de certificatie van haar rekeningen 2011 heeft NMBS Logistics nv aan NMBS nv een comfort letter gevraagd. De raad van bestuur van NMBS nv heeft op 24 april 2012 de voorwaarden bepaald om in te gaan op deze vraag, hetzij:
 - de bevestiging door de raad van bestuur van NMBS Logistics dat de budgettaire voorzieningen inzake ebitda in 2012 zullen gerespecteerd worden;
 - het engagement van de raad van bestuur van NMBS Logistics dat een herziening van het investeringsbudget voor 2012 en de volgende jaren zal doorgevoerd worden tijdens het 1ste semester;
 - het engagement van de raad van bestuur van NMBS Logistics dat onmiddellijk een eind zal gesteld worden aan de cash drain, voortvloeiend uit de activiteiten van de BU East van IFB;
 - de opstelling van een ondernemings- en herstructureringsplan op middellange termijn (3-5 jaar) en een contingency plan voor het geval de financiële objectieven niet zouden gehaald worden door de raad van bestuur van NMBS Logistics voor het einde van het jaar.

De raad van bestuur van NMBS heeft op 4 mei 2012 kennis genomen van de brief van NMBS Logistics nv van 3 mei 2012 waarin haar raad van bestuur:

- de doelstelling bevestigt om haar budget van -0,8 miljoen euro te respecteren door middel van bijkomende maatregelen inzake kostenbeheersing;
- bevestigt dat de investeringen van het 1ste trimester lager zijn dan het budget en dat het investeringsplan naar beneden zal herzien worden in het kader van het businessplan 2012-2016 dat afgerond wordt voor de zomer;
- bevestigt dat de opties voor de BU East bestudeerd werden en dat beslist werd een partnerschap aan te gaan met een

andere operator in de regio, welke maatregel moet bijdragen tot een reductie van de verliezen;

- bevestigt dat de strategie en de toekomstige perimeteer van de groep zullen vastgelegd worden tijdens de vergadering van 29 mei 2012 en dat het businessplan 2012-2016 en het contingencyplan in principe zullen aangenomen worden in de vergadering van 8 juni 2012.

De raad van bestuur heeft vervolgens beslist in te gaan op de vraag van NMBS Logistics nv onder bovenvermelde voorwaarden.

Informatie met betrekking tot het industrieel, commercieel en personeelsbeleid van de onderneming

Over de periode 2008-2010 hadden diverse factoren een negatieve invloed op de bedrijfskasstroom van NMBS: het omzetverlies door de economische crisis, de sterke stijging

van de kosten voor energie en personeel. De uitstroom van cashmiddelen die daarvan het gevolg was, diende absoluut gestopt om de erosie van het eigen vermogen van NMBS tegen te gaan en een bijdrage te leveren aan de stabilisatie van de schuld van de NMBS-Groep. Het management heeft daartoe een financieel herstelplan uitgewerkt voor de periode 2012-2015.

Financieel herstelplan voor 2015

In mei 2011 heeft de raad van bestuur een eerste herstelplan goedgekeurd om tegen 2012 de ebitda-doelstelling van -78 miljoen euro te halen, met een reeks maatregelen op alle niveaus van NMBS. In oktober 2011 is een bijkomend pakket maatregelen goedgekeurd. Deze maatregelen bouwen voort op het vorige plan en moeten NMBS de mogelijkheid geven om een break-even op ebitda-niveau te bereiken in 2015. Het plan bevat voor 111,25 miljoen euro kostenbesparende maatregelen. De raad van bestuur benadrukt niet te willen raken aan de maatschappelijke rol van NMBS als openbare

Maatregelen herstelplan

- verhoging productiviteit met 4% per jaar (BeLEAN)
- vermindering kosten voor ICT, consultancy, advocaten, publiciteit, ...
- niet vervangen van één derde van het personeel met pensioen in administratieve diensten, meer deeltijds werken, beheer definitief ongeschikt personeel
- verbetering operationele werkingskosten en versoepeling beurtregeling deeltijds personeel
- invoering dossierkosten internationale verkoop en verbetering marges internationale treinen
- energiebesparing

36,6 mln. euro

26,0 mln. euro

17,5 mln. euro

8,8 mln. euro

6,7 mln. euro

2,0 mln. euro

efficiëntie-
winsten

- afschaffing 193 treinen

13,7 mln. euro

optimalisering
aanbod

vervoerder en te rekenen op een maximale mobiliteit. De meerderheid van het plan betreft daarom efficiëntiewinsten, goed voor 87,7% van het totaalbedrag.

12,3% van de kostenbesparingen worden bereikt door in het aanbod te schrappen. Dit is gebeurd na een grondige analyse en rekening houdend met het gegeven dat NMBS momenteel substantieel meer trein-kilometer realiseert dan gepland in het beheerscontract (15% op werkdagen en 26% in het weekend). NMBS schrapt 193 treinen die maximaal 9% van hun kosten dekken, wat zelfs niet volstaat om de energiekosten te dekken. Ze zijn goed voor 5,1% van het aantal treinen, maar treffen slechts 0,5% van de reizigers. Voor die reizigers wil NMBS zoveel mogelijk een alternatief bieden, bijvoorbeeld door met de regionale vervoersmaatschappijen na te gaan of een vervangende busdienst mogelijk is. Het gaat om 170 treinen in het binnenlandse aanbod en 23 grensoverschrijdende trajecten (onder voorbehoud van het akkoord van de buitenlandse netten).

Deze maatregel is niet enkel noodzakelijk vanuit economisch perspectief, ook ecologisch is het niet verantwoord treinen te laten rijden waar gemiddeld maar 14 reizigers gebruik van maken. De raad van bestuur beklemtoont dat voor die gevallen waar er geen alternatieven bestaan, oplossingen zullen worden gezocht in overleg met de regionale openbare vervoersondernemingen.

Ten einde haar exploitatiemodel beter af te stemmen op de behoeften van de markt voorziet NMBS een herstructureringsplan op te stellen met betrekking tot haar vrachtgerelateerde activiteiten. In afwachting van de opstelling en implementatie van dit plan werden reeds volgende stappen ondernomen:

- voor wat betreft de goederenstations werden de personeelsleden waarvan de herbenutting mogelijk is overeenkomstig bericht 37 H-HR/2011 uitgebreid, wat er

zou moeten toe bijdragen het personeelsbestand van deze goederenstations beter af te stemmen op de vraag;

- voor wat betreft de wagenwerkplaatsen is een studie aan de gang die zou moeten resulteren in een herstructureringsplan voor deze activiteit ten einde het exploitatiemodel beter af te stemmen op de vraag.

Belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar

Begin 2012 hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen voorgedaan die het resultaat van 2011 in belangrijke mate zouden kunnen beïnvloeden.

Vooruitzichten

Het budget 2012 sluit af met een ebitda van -74,9 miljoen euro, zijnde een substantiële verbetering ten opzichte van de gerealiseerde ebitda in 2011. Tijdens de eerste maanden van het jaar 2012 hebben zich geen elementen voorgedaan die erop wijzen dat de gerealiseerde ebitda voor 2012 in belangrijke mate negatief zou kunnen afwijken van de budgettaire doelstellingen. NMBS gaat dus verder op het uitgestippelde pad dat in 2015 moet leiden tot een break-even op niveau ebitda.

Bij het opstellen van de federale begroting 2012 heeft de regering volgende maatregelen aangekondigd, die een impact hebben op het niveau van de Groep:

- een vermindering van de exploitatie- en investeringsdotaties van de NMBS-Groep met 50 miljoen euro, door besparingen die geen invloed hebben op de veiligheid en waarbij tenminste 15 miljoen euro wordt gerealiseerd door het beperken van de ICT-kosten;
- een besparing van 108 miljoen euro door een alternatieve financiering van de aankoop van nieuw rollend materieel in 2012.

Deze maatregelen dienen toegelicht te worden in het beheerscontract.

Voor NMBS houdt dit een vermindering van haar investeringsdotatie voor het jaar 2012 in van 25,6 miljoen euro en de opzet van een alternatieve financieringswijze ten belope van 108 miljoen euro voor de aankoop van nieuw rollend materieel.

Onderzoek en ontwikkeling

Nihil

Kapitaalsverhogingen en uitgifte van converteerbare obligaties of warrants

Het Wetboek van Vennootschappen bepaalt dat het jaarverslag informatie moet verstrekken over de kapitaalsverhogingen of de uitgifte van converteerbare obligaties of warrants waartoe binnen het kader van het toegestaan kapitaal werd beslist in de loop van het boekjaar. In de statuten van NMBS wordt niet gesproken over een toegestaan kapitaal.

Los hiervan werd het kapitaal van NMBS op 31 januari 2011 verhoogd met 30,0 miljoen euro door inschrijving in speciën vanwege de enige aandeelhouder NMBS-Holding.

Verkrijging van eigen aandelen

NMBS bezit geen eigen aandelen.

Bijkomende werkzaamheden van de commissarissen

Op de algemene vergadering over het boekjaar 2010 (dd. 30 mei 2011) liepen de mandaten van de leden van het College van commissarissen, leden van het I.B.R., zijnde KPMG Vias vertegenwoordigd door Herman Van Impe en Delbrouck, Cammarata, Gilles et associés-reviseurs d'entreprises sc sprl, vertegenwoordigd door Michel Delbrouck ten einde. Op dezelfde algemene vergaderingen werden de kantoren Mazars Bedrijfsrevisoren cvba, vertegenwoordigd door Philippe Gossart en PKF Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd door Ria Verheyen benoemd als leden van het College van commissarissen, leden van het I.B.R.

In de loop van het boekjaar 2011 werden bijkomende werkzaamheden door de commissarissen KPMG Vias en Delbrouck verricht in het kader van de inbreng in natura van bepaalde activa in NMBS Logistics nv.

Bijkantoren

NMBS heeft geen bijkantoren.

Strijdig belang

Er hebben zich in de loop van het boekjaar 2011 geen gevallen voorgedaan waarbij een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een belang van vermogensrechterlijke aard heeft dat strijdig is met de beslissingen of verrichtingen die tot de bevoegdheden van de raad van bestuur behoren.

Toepassing van de continuïteitsregels

De onderneming heeft een overgedragen verlies per 31 december 2011. De waarderingsregels van de vennootschap werden toegepast in de veronderstelling van continuïteit.

Conform art. 96 6° van het Wetboek Vennootschappen is dit, naar het oordeel van de raad van bestuur, verantwoord omdat de continuïteit van de onderneming redelijkerwijze kan verondersteld worden voor een periode van tenminste 12 maanden.

De raad van bestuur baseert haar oordeel omtrent de continuïteit van de onderneming hoofdzakelijk op volgende elementen:

- het negatieve resultaat van 514,6 miljoen euro is hoofdzakelijk te wijten aan de boeking van niet-kaskosten, namelijk de hierboven beschreven eenmalige effecten;
- NMBS heeft in 2011, op ebitda-niveau, een beter dan gebudgetteerd resultaat laten noteren;
- NMBS heeft voor 2012, op ebitda-niveau, een budget opgesteld dat een voorsprong inhoudt ten opzichte van het herstelplan 2012-2015 dat uiteindelijk dient te resulteren in een break-even op niveau ebitda in 2015;
- NMBS heeft het vaste voornemen om in 2012 een herstructurering door te voeren in haar interne vrachtgerelateerde activiteiten ten einde deze beter af te stemmen op de marktnoodwendigheden;
- NMBS heeft op 27 april 2012 een "Letter of comfort" gekregen vanwege haar enige aandeelhouder NMBS-Holding waardoor haar continuïteit tot de Algemene Vergadering over het boekjaar 2012 gegarandeerd wordt. In onderling overleg tussen de financiële directies van NMBS en NMBS-Holding zullen trimestriële limieten vastgelegd worden voor de toekenning van fondsen. Deze comfort letter dekt voor dezelfde periode eveneens de eventuele bijkomende risico's die NMBS zou moeten opnemen in geval van discontinuïteit van haar filiaal NMBS Logistics nv.

Mijn trein kan varen en vliegen!

Niels

Niels en Nicolas zijn echte treinliefhebbers en gaan dolgraag op uitstap. Nicolas zou wel nog een voetbalveld in de trein willen. Niels is ernstiger en denkt aan een trein die alles kan: rijden, varen en vliegen.



B. Remuneratieverslag

Corporate Governance

Raad van bestuur

Samenstelling

De samenstelling van de raad van bestuur evenals de benoemingsmodaliteiten van de bestuurders en van de voorzitter zijn vastgelegd in de artikelen 16 en 223 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven evenals in de artikelen 17 tot 21 van de statuten.

De raad van bestuur is als volgt samengesteld:

- mevr. Laurence Bovy, voorzitter van de raad,*
- m. Marc Descheemaecker, gedelegeerd bestuurder,**
- m. Jean-Claude Fontinoy, bestuurder,*
- m. Kris Lauwers, bestuurder,****
- m. Renaud Lorand, bestuurder,***
- m. Philippe Matthis, bestuurder,****
- mevr. Lieve Schuermans, bestuurder,*
- mevr. Angeline Van Den Rijse, bestuurder.*

Vervallen van de mandaten :

- * Het mandaat van deze bestuurders vervalt op 29 oktober 2010. In de algemene vergaderingen van 22 oktober 2010 en van 30 mei 2011 is beslist deze mandaten tijdelijk te verlengen ter verzekering van de continuïteit van de werking van de raad van bestuur.
- ** Het mandaat van de gedelegeerd bestuurder is vervallen op 1 februari 2011. Hij blijft zijn functie verzekeren overeenkomstig de theorie van de mandaatsfunctie en de continuïteit van de openbare dienstverlening.

*** Het mandaat van deze bestuurders vervalt op 5 september 2014.

**** Het mandaat van deze bestuurders vervalt op 19 mei 2015.

Belangrijkste functies die door de bestuurders buiten NMBS worden uitgeoefend:

- mevr. Bovy: Directrice van het Kabinet van de vice-Eerste Minister, Minister van Sociale Zaken en Volksgezondheid;
- m. Descheemaecker: Bestuurder van The Brussels Airport Company;
- m. Fontinoy: Expert bij het Kabinet van de vice-Eerste Minister, Minister van Buitenlandse Zaken, Expert bij het Kabinet van de minister van Begroting, Voorzitter van de NMBS-Holding en van de NV EuroGare, Bestuurder van vennootschappen;
- m. Lauwers: adjunct-directeur-generaal bij de MIVB;
- m. Lorand: Kabinetchef van de Vice-Voorzitter van de Waalse Regering, Minister van Economie, KMO, Buitenlandse Handel en Nieuwe Technologieën;
- m. Matthis: wnd. adjunct-directeur-generaal bij de Haven van Brussel;
- mevr. Schuermans: Inspectrice van Financiën van het Vlaamse Gewest, Bestuurder NMBS-Holding;
- mevr. Van Den Rijse: Secretaris ABVV- Algemene Centrale Antwerpen-Waasland.

Frequentie van de vergaderingen - Deelname van de leden

De raad van bestuur vergadert in principe de eerste vrijdag van elke maand.

In 2011 vergaderde de raad van bestuur 25 keer. Mevr. Van Den Rijse woonde 5 vergaderingen niet bij, de heren Fontinoy, Lorand en Matthis woonden 1 vergadering niet bij; de andere bestuurders namen deel aan alle vergaderingen. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage bedraagt 96%.

Bevoegdheden en beslissing

Algemeen zijn de bevoegdheden van de raad van bestuur bepaald in het artikel 17 van de wet van 21 maart 1991; daarbij worden sommige bevoegdheden door de wet exclusief voorbehouden aan de raad van bestuur.

Het quorum, de meerderheden en de stemmen worden bepaald in de artikelen 26 tot 28 van de statuten.

Belangrijkste dossiers behandeld gedurende het boekjaar:

- veiligheid van het spoorverkeer – migratieplan ETCS;
- stiptheid;
- bepaling van de financiële doelstellingen tegen 2012 en tegen 2015;
- vervoersplan 2013 en lange termijn;
- aanpassing van het aanbod in december 2011 en van de tarieven in februari 2012;
- getuigenis van de ombudsmannen met betrekking tot hun jaarverslag.

Comités opgericht door de raad van bestuur

Auditcomité

Samenstelling

De oprichting en de samenstelling van het auditcomité worden geregeld in artikel 227 van de wet van 21 maart 1991 en artikel 36 van de statuten.

Het auditcomité is opgericht door de beslissing van de raad van bestuur van 4 november 2004. De raad van 5 juni 2009 legde het aantal leden vast op 5 en wijzigde de samenstelling als volgt:

- m. Kris Lauwers, voorzitter van het auditcomité;
- mevr. Laurence Bovy;

- mevr. Angeline Van Den Rijse;
- m. Jean-Claude Fontinoy;
- m. Philippe Matthis.

De gedelegeerd bestuurder, de verantwoordelijke voor de Financiën van NMBS en de verantwoordelijke voor de Interne Audit NMBS worden uitgenodigd op de vergaderingen met raadgevende stem.

Frequentie van de vergaderingen – Deelneming van de leden

Het comité vergaderde 7 keer in het jaar 2011.

Mevr. Van Den Rijse woonde 2 vergaderingen niet bij en Mevr. Bovy woonde 1 vergadering niet bij; de andere bestuurders namen deel aan alle vergaderingen. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage bedraagt 91,4%.

Bevoegdheden

De bevoegdheden van het Auditcomité zijn vastgelegd in artikel 227 van de wet van 21 maart 1991, artikel 36 van de statuten, evenals in het Charter van het auditcomité, goedgekeurd op 3 juli 2009 door het comité.

Bezoldigingscomité

Samenstelling

De samenstelling ervan is vastgelegd in artikel 228 van de wet van 21 maart 1991 en in artikel 37 van de statuten.

Door beslissing van de raden van 4 november 2004 en van 5 september 2008 is het benoemings- en bezoldigingscomité als volgt samengesteld:

- mevr. Laurence Bovy, voorzitter van het comité;
- m. Marc Descheemaeker, gedelegeerd bestuurder;
- m. Renaud Lorand;
- mevr. Schuermans.

Frequentie van de vergaderingen – Deelneming van de leden
Het comité vergaderde 2 keer in 2011. Alle leden waren aanwezig. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage bedraagt 100%.

Bevoegdheden

De bevoegdheden van het benoemings- en bezoldigingscomité zijn vastgelegd in de artikelen 17, 226 en 228 van de wet van 21 maart 1991 en in artikel 37 van de statuten.

Directiecomité

Samenstelling

De samenstelling van het directiecomité is vastgelegd in de artikelen 16 en 224 van de wet van 21 maart 1991, evenals in de artikelen 32 en 33 van de statuten.

De duur van het mandaat van de directeurs-generaal is vastgelegd op 6 jaar (R.B. 8 november 2004), vanaf de aanvang van hun functie.

Het aantal directeurs-generaal is vastgelegd op 3 (R.B. 24 april 2007).

Het directiecomité is als volgt samengesteld:

- m. Marc Descheemaeker, gedelegeerd bestuurder;
- m. Richard Gayetot, directeur-generaal NMBS Technics;
- m. Michel Jadot, directeur-generaal NMBS Europe;
- m. Sabin S'heeren, directeur-generaal NMBS Mobility.

Het mandaat van m. Gayetot vervalt op 3 december 2010. De raad van bestuur van 3 december 2010 besliste van het mandaat van m. Gayetot te verlengen tot de 3 navolgende voorwaarden zijn vervuld :

- de gedelegeerd bestuurder wordt benoemd bij koninklijk besluit ;

- de leden van de raad van bestuur worden benoemd door de algemene vergadering, overeenkomstig de beslissing, genomen door de algemene vergadering van 22 oktober 2010;
- de raad van bestuur heeft zich, op voorstel van de gedelegeerd bestuurder, uitgesproken over de samenstelling van het directiecomité.
De mandaten van de heren Jadot en S'heeren vervallen op 1 juni 2013.

De vennootschap wordt geldig vertegenwoordigd door de gedelegeerd bestuurder en de daartoe door de raad van bestuur aangewezen directeur-generaal, die gezamenlijk optreden. M. Gayetot werd door de raad van bestuur van 8 november 2004 aangeduid als directeur-generaal, houder van de tweede handtekening vanaf 3 december 2004.

De leden van het managementcomité, evenals de verantwoordelijken van de 3 diensten die afhangen van de gedelegeerd bestuurder (Strategische en Juridische Zaken, HR, Public & Corporate Affairs), worden uitgenodigd op de vergaderingen.

Frequentie van de vergaderingen

De vergaderingen van het directiecomité worden in principe wekelijks gehouden, gewoonlijk op dinsdag. Het directiecomité vergaderde 51 keer in 2011.

Bevoegdheden

De bevoegdheden zijn vastgelegd in het artikel 224 van de wet van 21 maart 1991 evenals in de artikelen 34 en 35 van de statuten. Daarbij heeft het comité de bevoegdheden, gedelegeerd door de raad en de bevoegdheden, voorbehouden door de wet, bijvoorbeeld de onderhandeling van het beheerscontract (art. 4 §2 wet van 21 maart 1991).

Comités opgericht door het directiecomité

Managementcomité

Samenstelling

Dit comité is opgericht door beslissing van het directiecomité van 4 januari 2005.

Dit comité bestaat uit de leden van het directiecomité en volgende personen (samenstelling goedgekeurd door de raad van bestuur van 12 november 2009):

- m. A. De Brauer, general manager Financiën.

Het wordt voorgezeten door de gedelegeerd bestuurder.

De verantwoordelijken van de diensten die afhangen van de gedelegeerd bestuurder (Strategische en Juridische Zaken, Central Support (HR), Public & Corporate Affairs), wonen de vergaderingen bij (beslissing van de raad van bestuur van 16 april 2007).

Frequentie van de vergaderingen – Deelneming van de leden

Het vergadert in principe elke week vóór de vergadering van het directiecomité. Het managementcomité vergaderde 46 keer in 2011.

Bevoegdheden

Het managementcomité is belast met de voorbereiding van de beslissingen van het directiecomité en dit zonder afbreuk te doen aan de bevoegdheden van deze laatste.

Oriëntatiecomité

Samenstelling

Overeenkomstig artikel 231 van de wet van 21 maart 1991, geeft het oriëntatiecomité adviezen over alle maatregelen die de samenwerking met de regionale vervoersmaatschappijen

kunnen beïnvloeden.

Dit Comité is samengesteld uit:

- 6 vertegenwoordigers uit de regionale vervoersmaatschappijen, met name de heren Vandenbroucke en Urbain voor de SRWT, de heren Flausch en Lauwers voor de MIVB en de heren Kesteloot en Jacobs voor De Lijn;
- 6 vertegenwoordigers van NMBS, met name de heren Descheemaecker, Jadot, Gayetot, S'heeren, Leclerq en Mevr. Rombauts.

Het oriëntatiecomité vergaderde 2 keer in 2011.

Toezicht

Regeringscommissaris (art. 230 wet 21 maart 1991)

NMBS is onderworpen aan het toezicht van de minister die de overheidsbedrijven onder zijn bevoegdheden heeft.

Dit toezicht wordt uitgeoefend door tussenkomst van een regeringscommissaris.

De benoemingsmodaliteiten evenals de rol van de regeringscommissaris zijn vastgelegd in de artikelen 227 en 230 van de wet van 21 maart 1991 evenals in artikel 40 van de statuten.

De regeringscommissaris voor NMBS is Mevr. Veerle Straetemans. Zij nam ontslag als regeringscommissaris in december 2011.

College van commissarissen (art. 25 wet 21 maart 1991)

Het toezicht op de financiële toestand en de jaarrekening wordt toevertrouwd aan een college van commissarissen dat vier leden telt die de titel van commissaris dragen. Twee ervan worden benoemd door het Rekenhof en de twee anderen worden benoemd door de Algemene Vergadering onder de leden van het Instituut van Bedrijfsrevisoren.

De benoemingsmodaliteiten zijn vastgelegd in het artikel 25 van de wet van 21 maart 1991.

De leden van het college zijn:

- m. Philippe Gossart, vertegenwoordiger van de firma Mazars Reviseurs d'Entreprises SCRL, voorzitter van het College, bedrijfsrevisor *;
- mevr. Ria Verheyen, vertegenwoordiger van de firma PKF Bedrijfsrevisoren CVBA, bedrijfsrevisor *;
- m. Michel De Fays, raadsheer bij het Rekenhof;
- m. Rudy Moens, raadsheer bij het Rekenhof.

* Deze mandaten vervallen bij de algemene vergadering die in 2014 zal worden gehouden.

Bezoldiging van de leden van de bestuursorganen

Bezoldiging van de bestuurders

In toepassing van artikel 226 §1 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, bepaalt de algemene vergadering de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur, op voorstel van het benoemings- en bezoldigingscomité.

Op basis van de principes vastgelegd op de Algemene Vergadering van 31 december 2004, ontvangen de bestuurders van NMBS, met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder, een bezoldiging die bestaat uit een vast gedeelte (basissalaris), een variabel gedeelte (zitpenningen voor elke vergadering) en een vergoeding voor werkingskosten. Bij dubbel mandaat binnen de NMBS-Groep kan de vaste jaarbezoldiging niet worden gecumuleerd.

De Algemene Vergadering van 16 mei 2006 bepaalde volgende bezoldigingsbedragen, op voorstel van het

Benoemings- en Bezoldigingscomité van 27 maart 2006:

- voor de voorzitter:
 - een vast gedeelte, gelijk aan een bruto jaarbedrag van 27.200 euro;
 - een zitpenning van 500 euro bruto per raad van bestuur en van 400 euro bruto per comité bij aanwezigheid op de vergadering;
 - een netto jaarvergoeding voor werkingskosten van 2.400 euro.
- voor de bestuurders:
 - een vast gedeelte, gelijk aan een bruto jaarbedrag van 13.600 euro;
 - een zitpenning van 500 euro bruto per raad van bestuur en van 400 euro bruto per comité bij aanwezigheid op de vergadering;
 - een netto jaarvergoeding voor werkingskosten, van 1.200 euro.

De brutobedragen, toegekend aan de bestuurders voor het boekjaar 2011 zijn:

• mevr. Bovy, voorzitter:	41.900 euro;
• m. Fontinoy, bestuurder:	13.800 euro;
• m. Lauwers, bestuurder:	27.900 euro;
• m. Lorand, bestuurder:	25.900 euro;
• m. Matthis, bestuurder:	27.400 euro;
• mevr. Schuermans, bestuurder:	19.100 euro;
• mevr. Van den Rijse, bestuurder:	24.600 euro.

Het verschil tussen de bestuurders duidt op het aantal vergaderingen, de aanwezigheid van de bestuurders evenals op het feit dat, voor de bestuurders die ook zetelen in de Holding, een deel van het vaste gedeelte ten laste wordt genomen door de Holding.

Bezoldiging van de gedelegeerd bestuurder en de directeurs-generaal

In toepassing van artikel 226 §2 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, onderhandelt de raad van bestuur, met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder, met de gedelegeerd bestuurder en de andere leden van het directiecomité een bijzondere overeenkomst waarin de rechten, met inbegrip van de bezoldiging, en de verplichtingen van deze laatsten enerzijds, en van NMBS anderzijds, worden geregeld. Conform artikel 228, § 2, alinea 2, ontvangt de raad van bestuur de voorstellen van het benoemings- en bezoldigingscomité inzake de bezoldiging en de toe te kennen voordelen.

Op de raad van bestuur van 23 december 2004 is het bezoldigingssysteem voor de leden van het directiecomité vastgelegd. Deze bezoldiging is samengesteld uit een vast gedeelte (basissalaris) en een variabel gedeelte (functievergoeding). Het vakantiegeld, de jaarpremie en de andere eventuele uitkeringen en vergoedingen worden bepaald volgens de reglementaire beschikkingen van toepassing.

De gedelegeerd bestuurder en de contractuele directeurs genieten van een groepsverzekering die is bedoeld als compensatie voor het voordeligere pensioenregime waarvan de statutaire directeurs genieten.

Gedelegeerd bestuurder

Het vaste gedeelte en de met de functie verbonden voordelen worden dus vastgelegd in een bijzondere overeenkomst, onderhandeld met de raad van bestuur.

Het variabele gedeelte van de bezoldiging wordt bepaald op basis van een coëfficiënt dat kan variëren tussen 0 en 3. Dit coëfficiënt wordt bepaald op basis van de 10 navolgende criteria/doelstellingen, waarvan de 6 eerste

gemeenschappelijk zijn voor de Groep en de 4 laatste eigen zijn aan NMBS:

- stabilisatie van de netto geconsolideerde schuld van de Groep;
- groei van het binnenlandse reizigersvervoer;
- algemene tevredenheid van de reizigers;
- betrokkenheid van het personeel;
- ongevallen op de werkplaats;
- stiptheidsgraad van de reizigerstreinen;
- operationele cash flow (ebitda);
- stiptheid van de reizigerstreinen: toegewezen vertragingen;
- uitvoering van het investeringsbudget;
- criteria en specifieke doelstellingen, bepaald door de voorzitter van de raad van bestuur en die ook de kwaliteitsaspecten betreffen.

Elk jaar evalueert het benoemings- en bezoldigingscomité, op voorstel van de voorzitter van de raad van bestuur, de in het voorbije jaar verschillende verwezenlijkte criteria t.o.v. de vastgelegde doelwaarden. Het variabele gedeelte vertegenwoordigt ongeveer 25% van de bruto globale jaarbezoldiging van de gedelegeerd bestuurder.

In het boekjaar 2011 bedraagt het globaal brutobedrag, toegekend aan de gedelegeerd bestuurder:

- vast gedeelte 2011: 347.558,47 euro;
- variabel gedeelte 2010: 68.736,39 euro;
- andere componenten van de bezoldiging:
 - voordeel in natura (wagen): 4.341,6 euro;
 - groepsverzekering, verzekering arbeidsongevallen en hospitalisatieverzekering: 56.705,26 euro.

Op de raad van bestuur van april 2008 werd een verhoging van de bezoldiging van de gedelegeerd bestuurder beslist, maar deze wordt niet toegepast, hoewel contractueel verworven.

Directeurs-generaal

Het vaste gedeelte en de met de functie verbonden voordelen worden dus vastgelegd in een bijzondere overeenkomst, onderhandeld met de raad van bestuur.

Het variabele gedeelte van de bezoldiging wordt bepaald op basis van een coëfficiënt dat kan variëren tussen 0 en 3. Dit coëfficiënt wordt bepaald op basis van verschillende elementen zoals de stiptheid, de tevredenheid van de klanten (parallel met het gevolgde evaluatiesysteem voor de gedelegeerd bestuurder), van het Feedback-proces, dat wordt toegepast op alle hogere kaders van NMBS, evenals op een arbeidsanalyse van elkeen en de verwezenlijking van de voor dat jaar bepaalde doelstellingen.

Elk jaar evalueert het benoemings- en bezoldigingscomité, op voorstel van de gedelegeerd bestuurder, de verschillende in het voorbije jaar verwezenlijkte vastgelegde doelstellingen. Het variabele gedeelte vertegenwoordigt ongeveer 25% van de bruto globale jaarbezoldiging van de directeurs-generaal.

In het boekjaar 2011 bedraagt het globaal bruto bedrag, toegekend aan de andere leden van het directiecomité:

- vast gedeelte 2011: 764.450,63 euro;
- variabel gedeelte 2010: 174.588,3 euro;
- andere componenten van de bezoldiging:
 - voordeel in natura (wagen): 9.180,93 euro;
 - groepsverzekering, verzekering arbeidsongevallen en hospitalisatieverzekering: 29.098,50 euro.

Het benoemings- en bezoldigingscomité heeft voor 2011 volgende algemene doelstellingen vastgelegd:

- het verwezenlijken van het actieplan, waarmee een ebitda van -78 miljoen euro moet kunnen bereikt worden tegen 2012;

- de verbetering van de stiptheid op korte en lange termijn;
- de implementering van TBL1+ en de voorbereiding van de invoering van ETCS;
- de formalisering van een plan waarmee een financieel evenwicht op niveau ebitda van de vennootschap kan worden bereikt in 2015.

Deze algemene doelstellingen zullen worden vervolledigd met een reeks specifieke doelstellingen voor elke directeur-generaal.

Uitstapvergoeding voor de gedelegeerd bestuurder en voor de directeurs-generaal

Het contract van de gedelegeerd bestuurder legt een vertrekvergoeding vast overeenstemmend met 24 maanden totale wedde en vergoedingen.

Het contract van de contractuele directeur-generaal legt een vertrekvergoeding vast overeenstemmend met 18 maanden totale wedde en vergoedingen.

De statutaire directeurs-generaal behouden de geldelijke toestand verbonden aan de functie van directeur-generaal tot de normale einddatum van hun mandaat en worden dan teruggeplaatst in de graad van directeur en worden vergoed volgens de geldelijke voorwaarden verbonden aan deze graad.

Dankwoord

De raad van bestuur dankt het management en het personeel van NMBS voor de inzet en de energie om vooruit te gaan na een aantal zeer moeilijke jaren en om het bedrijf om te vormen tot een moderne, dynamische onderneming die ook in de toekomst haar eersterangsrol in de mobiliteit wil blijven spelen. We onderstrepen het belang van onze inspanningen om, samen met de infrastructuurbeheerder, het spoorverkeer nog veiliger te maken en de stiptheid te verbeteren.

Wij bedanken mevrouw Inge Vervotte, federaal minister van Ambtenarenzaken en Overheidsbedrijven, voor haar serene en standvastige ondersteuning van onze onderneming gedurende de uitoefening van haar ambt. We verwelkomen de heer Paul Magnette, minister van Overheidsbedrijven, Wetenschapsbeleid, Grootstedenbeleid en Ontwikkelingssamenwerking, die in december 2011 van start ging in de nieuwe regering en voor de uitdaging staat de hervorming van de NMBS-Groep in goede banen te leiden. 2012 zal in vele opzichten een beslissend jaar worden voor NMBS, maar ook voor onze mobiliteit. De investeringen van vandaag bepalen in hoeverre de trein als veilig en duurzaam vervoersmiddel kan bijdragen tot de ontwikkeling van onze samenleving.

We beseffen dat NMBS nog een hele weg te gaan heeft, maar ons einddoel is tot de best presterende spoorvervoerders van Europa te behoren. De kwaliteit van onze dienstverlening dient evenredig te evolueren met de enorme groei van het aantal reizigers.

We danken daarom de gebruikers en onze klanten voor hun vertrouwen en hun begrip.

De raad van bestuur,
Brussel, 4 mei 2012

Ik rij liefst met de trein,
want onze auto kan zo rap niet.

Charlotte

Christel werkt bij de opleidingscel in de werkplaats van Vorst. Agathe en Charlotte zijn superblij dat ze eindelijk mama's werkplaats mogen bezoeken, tussen de hogesnelheidstreinen. Normaal mag dat niet vanwege de veiligheid. Charlotte vindt het ongelooflijk om in die snelle rode trein te rijden. Werken als stewardess op de trein ziet ze wel zitten. Of als mannequin, dan kan ze veel met de trein reizen. Agathe vindt het NMBS-petje heel tof.



NMBS Corporate

2011 is een jaar waarin de economische en sociale dimensies van de spoorwegen sterk op de voorgrond gekomen zijn: de financiële toestand van NMBS, de geplande herziening van de structuur van de NMBS-Groep en de beslissing om een aantal bijzonder onrendabele treinen af te schaffen, hebben de publieke opinie fel beroerd. NMBS is het maatschappelijk debat niet uit de weg gegaan en heeft haar strategie van een transparante en duidelijke communicatie voort uitgebouwd.

Profit

Economische groei ondersteunen

Elders in dit jaarverslag zijn de financiële uitdagingen voor NMBS al uitgebreid aan bod gekomen. NMBS benadrukt de noodzaak om naar een financieel gezonde bedrijfsvoering te evolueren om de toekomstige uitdagingen de baas te kunnen. Naast de basisdotaties voor de openbare dienstverlening zullen belangrijke investeringen nodig zijn om de komende decennia vooruitgang te boeken: de installatie van ETCS voor een maximale veiligheid, de aankoop van nieuwe treinen om de groei op te vangen en daarnaast investeringen in de infrastructuur van Infrabel om de capaciteitsproblemen op het netwerk weg te werken.

Een eerste stap naar de toekomst zal de herstructurering van de NMBS-Groep zijn, zoals dat is vastgelegd in de regeringsverklaring van de regering Di Rupo die in december 2011 van start ging. De manier waarop dat zal gebeuren, wordt in de loop van 2012 beslist. Deze beslissing moet de NMBS-Groep de kans bieden om een efficiëntere structuur

uit te bouwen, met een duidelijkere rolverdeling voor de operator en de infrastructuurbeheerder. Bedrijfseconomisch moet deze herstructurering NMBS de mogelijkheid bieden de schuldafbouw te versnellen en voldoende middelen in de toekomstige groei te investeren, ook in haar commerciële activiteiten. Enkel op die manier zal NMBS in staat zijn om duurzame toegevoegde waarde te produceren voor de Belgische economie.



Met meer dan 20.000 medewerkers en een omzet van meer dan 2 miljard euro blijft NMBS een cruciale speler in de Belgische economie.

People

Transparant communiceren naar alle stakeholders

In 2011 heeft NMBS haar communicatie toegespitst op de operationele verbeteringen waar de onderneming met man en macht aan werkt. Om de inspanningen inzake veiligheid en stiptheid aan een breder publiek duidelijk te maken, heeft NMBS in juni en september een nationale campagne gelanceerd, naast een grootschalig open dagen-evenement in de loop van september en oktober (cf. markante feiten p.8). Vier keer per jaar worden prioritaire stakeholders (verenigingen en officiële instanties die betrokken zijn bij het beleid van NMBS) uitgenodigd voor een informatievergadering, waarbij projecten die op punt staan gerealiseerd te worden, aan bod komen.

NMBS staat ook klaar om met lokale besturen de dialoog aan te gaan om bijvoorbeeld de gevolgen van een wijziging in de dienstregeling te bespreken of om meer uitleg te geven bij herhaaldelijke problemen op bepaalde verbindingen. In juli 2011 is NMBS als lid aanvaard van het United Nations Global Compact Network. Ondernemingen die lid willen worden, moeten beantwoorden aan tien basisvoorwaarden met betrekking tot mensenrechten, afgeleid van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Global Compact Network ging officieel van start in 2000 en sindsdien telt het project meer dan 8.000 deelnemers uit meer dan 135 landen.



PEOPLE: VEILIG VERVOER

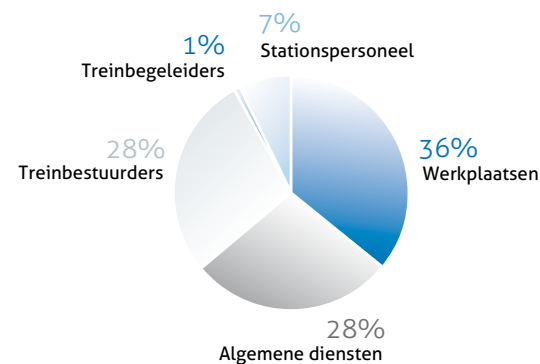
2011 is een bemoedigend jaar voor NMBS. Er zijn geen dodelijke ongevallen bij de reizigers te betreuren door fouten eigen aan de spoorweguitbating. Wat de arbeidsveiligheid betreft, betreurt NMBS het overlijden van twee medewerkers.

People

Personeelsevolutie

Het personeelseffectief in voltijdse equivalenten (VTE) is afgenomen tegenover vorig jaar (19.238 tegenover 19.868 in 2010). De aanwervingen ter vervanging van personeel dat met pensioen vertrekt, verlopen tegen een hoog ritme. In 2011 heeft NMBS 908 nieuwe medewerkers mogen begroeten, waarvan de meerderheid in de werkplaatsen aan de slag is gegaan. Na de grote golf aanwervingen van treinbegeleiders in 2010, ligt in 2011 de klemtoon op meer treinbestuurders.

Aanwervingen per categorie



De spoorwegen waren vroeger een mannenbastion, maar vrouwelijke werknemers winnen terrein. Sinds 2005 is hun aantal met 40,80% toegenomen. Op 20.199 personeelsleden (1 januari 2012) zijn er 2.157 vrouwen (10,68%).

In 2011 heeft NMBS 908 nieuwe medewerkers aangeworven.

Aandeel vrouwen per beroepscategorie

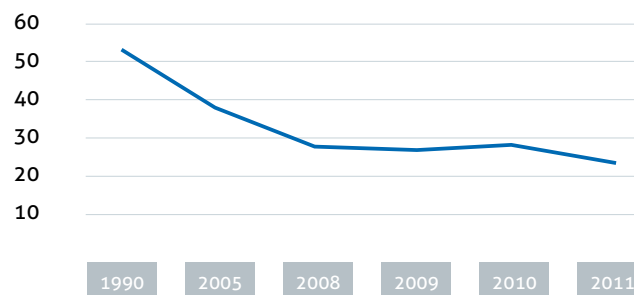
• treinbegeleider	34%	738 personen
• administratief personeel	29%	647 personen
• stationspersoneel	19%	418 personen
• treinbestuurders	7%	158 personen
• werkplaatsen	2%	45 personen

Planet

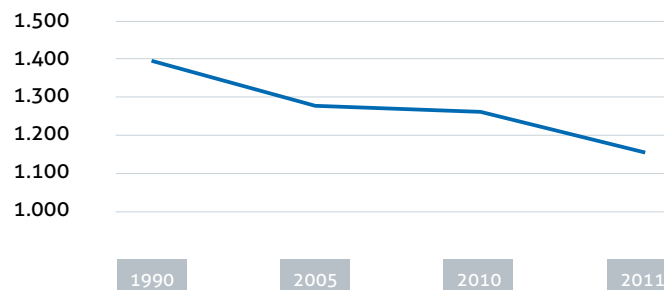
Evolutie van ecologische parameters

Zowel vanuit ecologisch als vanuit economisch oogpunt is energiebesparing een prioriteit voor NMBS. Door de stijging van het aantal reizigers en de modernisering van het materieelpark verlaagt het specifiek verbruik van tractie-energie per reiziger. Voor het reizigersverkeer is in vergelijking met 2010 het specifieke energieverbruik (kJ/rkm) met 7% gedaald. Het zachtere winterweer heeft hierin een belangrijke rol gespeeld (minder elektriciteit nodig voor het verwarmen van treinen). De daling van de specifieke CO₂-emissie is groter (-15% g/rkm) omdat de specifieke CO₂-emissie van de aangekochte elektriciteitsproductie verder gedaald is naar 177 g/kWh ten opzichte van 202 g/kWh een jaar geleden.

Specifieke CO₂-emissie personenvervoer (g/rkm)



Evolutie specifiek primair energieverbruik (kJ/rkm)



NMBS Mobility

NMBS Mobility heeft in 2011 de groei van de voorgaande jaren kunnen voortzetten. De omzet stijgt met 3,8% en het aantal reizigers groeit met 2,9%. De activiteiten staan vooral in het teken van de toekomst: voorbereiden van het vervoersplan 2013, een beter informatieaanbod via elektronische media en de ontwikkeling van een CRM-systeem. NMBS Mobility speelt een belangrijke rol in het stiptheidsactieplan en heeft in dat kader de werking van haar reizigersdispatching herbekeken en de treinbegeleiders en stationspersoneel extra gesensibiliseerd.

Bestendige groei

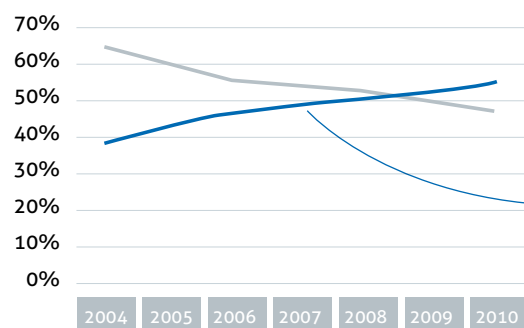
NMBS Mobility, verantwoordelijk voor het binnenlandse reizigersverkeer en het grensoverschrijdend vervoer, tekent

met 221,3 miljoen reizigers voor een groei van 2,9% in vergelijking met 2010. De omzet stijgt met 3,8%. De groei zit vooral in goedkopere tarieven en abonnementen, een trend die al enkele jaren merkbaar is en vooral door de invoering van het derdebetalersysteem een extra impuls gekregen heeft. Sinds de invoering van het derdebetalersysteem in 2004 zijn meer en meer privébedrijven in het systeem gestapt. Het aandeel van de overheidsdiensten blijft vrij stabiel. Het aandeel van de niet-derdebetalersabonnementen daalt evenredig.

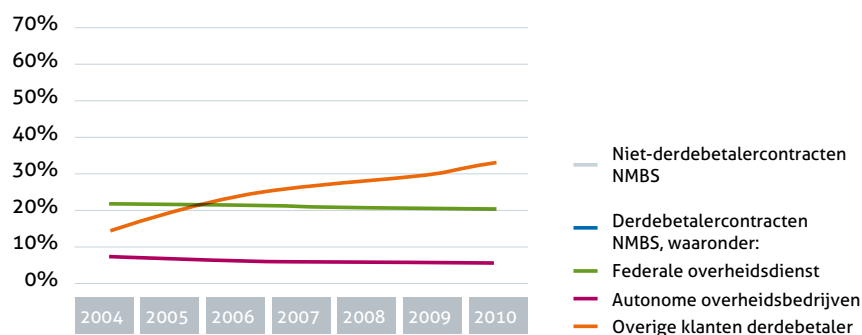
De abonnementen (treinkaarten) zijn goed voor 45,5% van de omzet, maar maken nu 60,6% van het aantal reizigerskilometer uit, wat de marges om de financiële opbrengsten te verhogen fors beperkt.

Evolutie van de procentuele verdeling van het aantal abonnees per segment

Abonnees derdebetalers / niet-derdebetalers



Derdebetalers per categorie



Omzet

Aantal reizigers

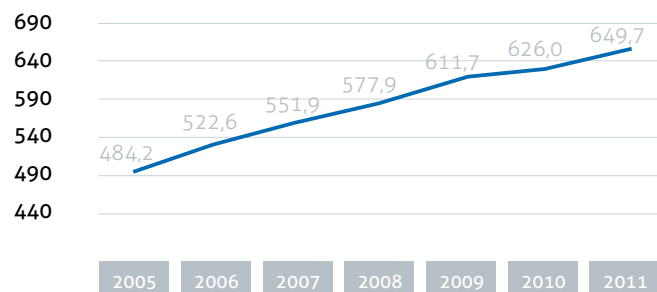
Klantentevredenheid

+3,8%

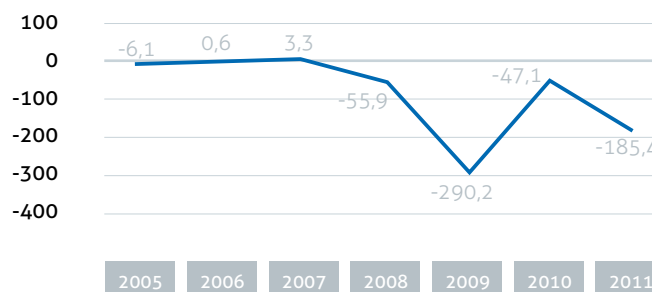
+2,9%

6,24/10

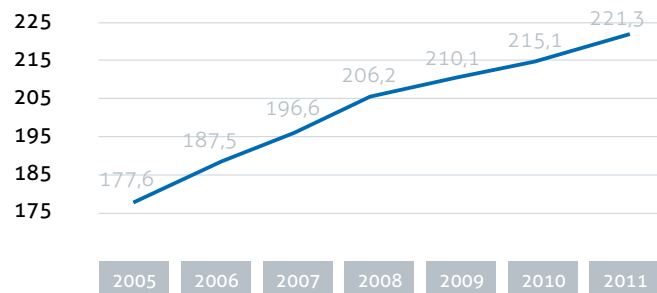
Omzet (mln. euro)*



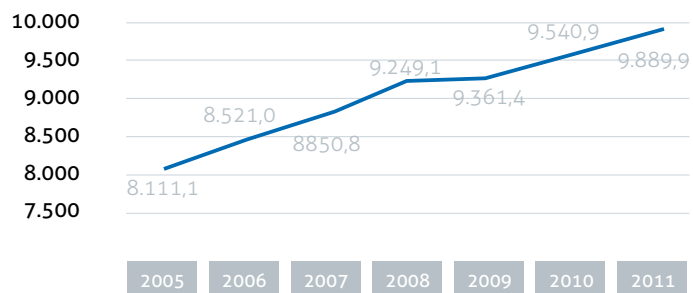
Resultaat (mln. euro)



Aantal reizigers (mln.)



Reizigers-km (mln.)



* Omzet: cijfers zijn de beschikbare omzet, waarbij de dotaties voor woon-werk- en woon-schoolverkeer bij de verkeersopbrengsten van NMBS Mobility worden geteld. Dit maakt een correctere vergelijking mogelijk en geeft een beter economisch beeld van de evolutie van de omzet.

Wat het zakelijke segment betreft, wint Railease – een product gelanceerd in 2008 dat het gebruik van een leasewagen koppelt aan het gebruik van trein en ander openbaar vervoer – jaar na jaar aan terrein: meer dan 160 firma's maken al gebruik van de formule. Railease biedt bedrijven een ecologische en soepele oplossing voor hun verplaatsingen, zonder dat ze de auto helemaal terzijde moeten schuiven.

Dienstregeling mikt vooral op stipter verkeer

De jaarlijkse aanpassing van de dienstregeling in december is in 2011 beperkt gebleven tot een aantal maatregelen die hoofdzakelijk een invloed hebben op de stiptheid. De trein Brussel - Luik - Maastricht is vervangen door een verbinding Brussel - Luik - Visé. Tussen Maastricht en Luik rijdt elk uur een stoptrein, die aansluit op de IC A-treinen naar Brussel. Die ingreep verhoogt de kans op een stiptere verbinding voor 95% van de 17.000 dagelijkse klanten op deze as.



De reizigersdispatching moet de spil worden in het management en de communicatie bij incidenten.

Om de stiptheid op de lijn Antwerpen - Gent aan te pakken, rijden de omnibustreinen niet verder dan Lokeren. De IC P-treinen stoppen voortaan wel tussen Lokeren en Gent (haltes Beervelde en Gentbrugge). Reizigers voor Beervelde en Gentbrugge genieten dus van een kortere reistijd. In september werd tussen Hasselt en Leuven een nieuwe studententrein ingelegd op zondagavond.

Opvolging treinverkeer wordt geoptimaliseerd

De dienstregeling staat of valt met het beheren van reële gebeurtenissen tijdens het verloop van de treinrit. Het is de taak van de reizigersdispatching van NMBS Mobility om dat in real time op te volgen. Al voor het actieplan stiptheid van start ging heeft NMBS Mobility de krachtlijnen uitgetekend om deze cruciale dienst efficiënter in te zetten. Bedoeling is dat de dienst de spil vormt van het management en de communicatie bij incidenten. De dienst beheert bovendien alle real time-informatie aan de klanten in de treinen, via de website en via de mobiele kanalen.

Daarnaast wil de reizigersdispatching een kennisdatabank ontwikkelen die iedereen in de organisatie toegang geeft tot alle nodige informatie met betrekking tot de treinexploitatie. Door een grondige registratie en analyse van de gegevens over exploitatieproblemen (vertragingen, afgeschafte treinen, extra treinen, overbezetting...) ontstaat een beter begrip van de problemen en kunnen de betrokken diensten sneller ingrijpen. Om de massa informatie te beheren is de reizigersdispatching in 2011 begonnen met de implementatie van een Incident Management Tool. Deze informatietoepassing moet een beter beheer en betere verspreiding van de informatie mogelijk maken. Terzelfdertijd verzekert de applicatie dat alle betrokkenen gelijktijdig over dezelfde informatie beschikken, zodat nuttige tijd wordt gewonnen bij het zoeken naar

Gesprekken met klanten hebben NMBS ertoe aangezet om de aankondigingen in de treinen bij incidenten aan te passen.

oplossingen als een probleem rijst. Andere applicaties die in ontwikkeling zijn, moeten dan weer helpen bij het automatisch en proactief detecteren van mogelijke conflicten in de treinexploitatie (bijvoorbeeld bij de inzet van personeel en treinmaterieel, het voorzien van aansluitingen).

Strijden tegen vertragingen

Ook treinbegeleiders en stationspersoneel spelen een rol in het bekampen van vertragingen. Door de procedures correct toe te passen, te waken over het respect van de dienstregeling bij elk vertrek, tijdig informatie te verstrekken of in stations de reizigerstoeloopt te kanaliseren, helpen ze er mee voor te zorgen dat een trein op het geplande tijdstip kan vertrekken. Zowel in de opleidingen als bij interne sensibiliseringsacties wordt het belang van deze aspecten benadrukt.

Luisteren naar de klanten

De kwaliteit van de informatie bij verstoord treinverkeer geeft vaak aanleiding tot klachten. NMBS Mobility heeft eind juni een selectie van treinkaarthouders uitgenodigd voor een open en constructieve discussie om te leren wat ze echt belangrijk vinden. Eerlijke communicatie vanaf de eerste minuut bijvoorbeeld, ook als de treinbegeleider nog niet over informatie beschikt. Minimale informatie bevat de duur, de reden en de evolutie van een probleem. Slechte

of onbestaande communicatie leidt tot ongenoegen. Op technisch vlak dient NMBS iets te doen aan slechte omroepinstallaties in de treinen. Standaardmededelingen kunnen beter geautomatiseerd verlopen. In stopplaatsen is meer informatie nodig (bijvoorbeeld via infoconsoles) en SMS 2828 moet meer treinen aangeven. De klanten zijn doorgaans heel tevreden over het personeel. Ze vinden het belangrijk dat de treinbegeleider zich toont in de trein en slecht nieuws durft te brengen. Uit de gesprekken heeft NMBS een aantal actiepunten gedistilleerd. Een voorbeeld is de aanpassing van de aankondigingen in de trein bij incidenten. Er komt meer aandacht voor de evolutie van de vertraging. De reden wordt minder gedetailleerd meegegeven.

In juni heeft NMBS een nationale campagne gelanceerd om haar klanten en het publiek duidelijk te maken dat ze werk maakt van de stiptheid. De campagne is op gang getrapt met een direct mail naar alle abonnees: een opmerkelijke brief met als kop "Wij zijn niet tevreden". De brief kon omgeruild worden voor een gratis treinkaartje eerste klas. De klanten zijn massaal ingegaan op dat aanbod: 170.831 (35,9%) van de 476.000 aan treinabonnees verzonden brieven zijn effectief omgeruild.



Great app! In combination with the railtime app, you have an overview of the passenger traffic on the whole Belgian railway network.

Friday, December 30, 2011, 12:23:14
by Drizzt

Meer informatie voor de klanten

Het informatieaanbod naar de reizigers is nog uitgebreid met de lancering van een aantal mobiele applicaties, maar vooral verbeterd door een upgrade van de sinds 2009 gelanceerde toepassingen. De apps voor smartphones kennen een bijzonder groot succes: ze zijn al meer dan 230.000 keer gedownload.

Belangrijkste evolutie is de ontwikkeling van een chipkaart voor reizigers, die vanaf eind 2012 aan alle treinkaarthouders zal worden bezorgd en de papieren abonnementen vervangt. Op termijn kan deze kaart evolueren naar een universele multimodale vervoerpas voor het openbare vervoer (cf. volume I, hoofdstuk "Beter reizen").

Betere begeleiding van de klanten

Om de klanten een betere dienstverlening te bieden, bouwt NMBS Mobility een client relationship managementsysteem (CRM) uit. Sinds oktober 2011 is er een nieuw telefoniesysteem voor de Contact Centers van de Centrale Klantendienst. Door dit nieuwe systeem wordt elke beller geïdentificeerd en sneller geholpen. De Contact Centers bieden ook alle diensten aan, daar waar die voordien regionaal verspreid waren. Het CRM verbetert bovendien het mailverkeer met elke klant.

Aandacht voor personen met beperkte mobiliteit

NMBS Mobility heeft in 2011 diverse acties ondernomen om de opvang van personen met beperkte mobiliteit te verbeteren. Zo zijn in de stations 280 inductielussen aan de loketten geïnstalleerd om de communicatie tussen de bediende en slechthorenden te verbeteren. NMBS Mobility heeft daarenboven een aantal testsessies gebarentaal georganiseerd voor de loketbedienden. De ontwikkeling van assistentiezoulen voor de stations is in 2011 afgerond en de plaatsing is van start gegaan. Door een eenvoudige druk op de knop kunnen reizigers met een beperkte mobiliteit om hulp verzoeken. Het totaal aantal assistenties aan personen met beperkte mobiliteit bedraagt ongeveer 180.000 op jaarbasis.

Agressie: groeiend maatschappelijk probleem

De medewerkers van NMBS Mobility in de stations en in de treinen worden de jongste jaren geconfronteerd met een groeiend aantal gevallen van agressie. In 2011 zijn 1.118 gevallen van verbale agressie gemeld en 794 gevallen van fysieke agressie. Vooral treinbegeleiders hebben te maken met het fenomeen, dat ook elders in de samenleving opgang maakt. In 2011 melden treinbegeleiders 13,4% meer agressiegevallen dan in 2010. Reden van agressie is doorgaans geen of een ongeldig ticket. Zorgwekkend is vooral de toename van fysiek geweld (slagen en verwondingen +21,5%). NMBS stelt alles in het werk om de agressie te bekampen. Een nieuwe opleiding conflictherkenning voor de treinbegeleiders om sneller en beter potentiële conflictsituaties te herkennen is van start gegaan in december 2011. Een reeks andere maatregelen staat in de steigers: extra controles, sensibilisering van alle betrokken diensten buiten de spoorwegen en waar mogelijk juridische stappen zetten.

NMBS Europe

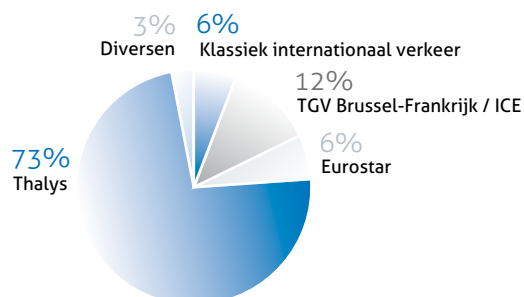
2011 is een jaar waarin NMBS Europe op alle vlakken vooruitgang boekt. Het verdwijnen van de omzet uit de vervoerdersactiviteiten Eurostar wordt quasi volledig opgevangen door de groei in andere segmenten (Eurostar International Ltd. is sinds september 2010 een onafhankelijke spooroperator). Thalys blijft de absolute sterkhouders op de internationale scène, maar TGV Brussel-Frankrijk en ICE gaan fors vooruit. Ook op het vlak van haar distributiekanaalen heeft NMBS Europe haar efficiëntie verhoogd. De nieuwe website, gelanceerd medio 2010, blijkt een schot in de roos.

Thalys oppermachtig

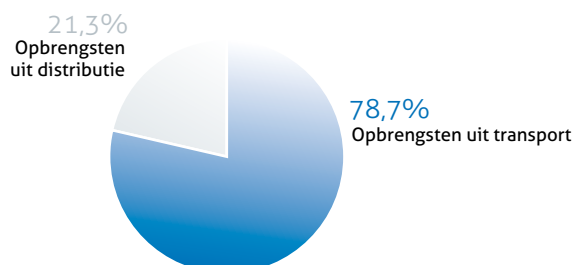
NMBS Europe gaat ondanks het wegvallen van de omzet uit de vervoerdersactiviteiten Eurostar slechts licht achteruit wat

inkomsten betreft (-0,4%). Op vergelijkbare basis stijgt de omzet met 7,3%. Dit is in hoofdzaak te danken aan de groei van Thalys (omzet +5,0%) en van de TGV Brussel-Frankrijk, voortaan het tweede marktsegment voor Europe. Ook ICE gaat vooruit. De groei voor beide segmenten bedraagt 17,9%. Het aantal reizigers evolueert gunstig op basis van vergelijkbare parameters (van 7,6 naar 7,9 miljoen of +3,8%). Thalys heeft meer klanten kunnen overtuigen door een verbeterde dienstverlening en een beter aanbod. De stiptheid gaat opmerkelijk vooruit, van 77,6% in 2010 naar 87,5% in 2011. Thalys bedient sinds 2011 de luchthaven van Zaventem en de Duitse stad Essen. Het is het eerste volledige jaar dat de trein 10 verbindingen met Nederland verzekert, terwijl de trajecten naar Duitsland van 6 naar 5 worden teruggebracht. De ICE rijdt wel vier keer per dag in plaats van drie keer in 2010. Het klassieke internationale verkeer gaat opnieuw achteruit.

Verkeer producten (reizigers-km)



Verdeling omzet volgens activiteit



Omzet

Aantal reizigers

Omzet via website

-0,4%

+3,8%*

+5,9%

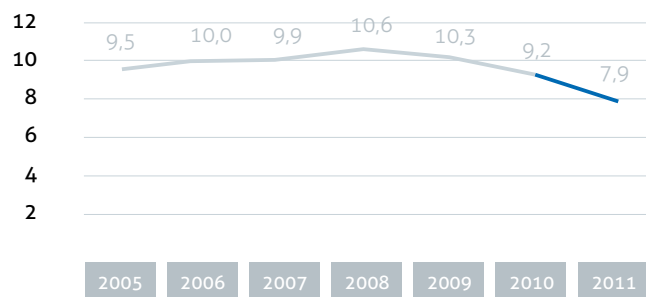
Omzet (mln. euro)*



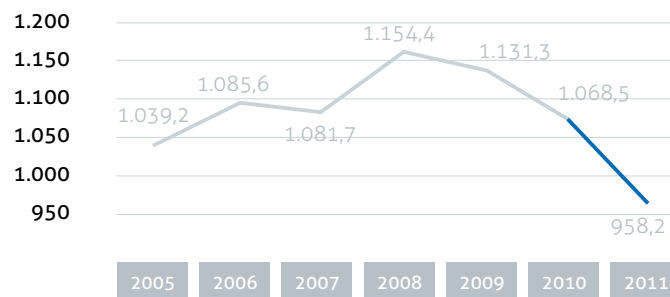
Resultaat (mln. euro)



Aantal reizigers (mln.)**



Reizigers-km (mln.)**



(*) op vergelijkbare basis, dus bij neutralisatie van de reizigersaantallen Eurostar in 2010, evolueert het aantal reizigers van 7,6 miljoen in 2010 naar 7,9 in 2011

(**) evolutie aantal reizigers en reizigers-km zonder neutralisatie Eurostar voor jaartallen 2009 en 2010

Op vergelijkbare basis stijgt de omzet van NMBS Europe met 7,3% tegenover 2010.

In december 2011 is het aantal EuroCities tussen Brussel en Bazel van drie naar twee teruggebracht (Iris en Vauban). De TGV Brussel-Frankrijk heeft aan aantrekkelijkheid gewonnen door een nieuwe halte aan de Futuroscope (Poitiers) op de lijn Brussel-Bordeaux, een beter vertrek uur voor de TGV naar Montpellier (7.56 uur in plaats van 5.40 uur), een vermindering van de reistijd tot Lyon (van 3.41 uur naar 3.23 uur) en een grondige herziening van de tarieven, met verminderingen tot 40% voor vroege boekers. 2011 is een eerste volledig jaar met 4 ICE-ritten per dag tussen Brussel en Frankfurt. Met een gemiddelde bezettingsgraad van 61% kan de trein op een toenemende belangstelling rekenen. De ontwikkeling van Fyra is in 2011 niet afgerond, wat NMBS Europe een handicap oplevert om haar klantenbestand en haar omzet op te drijven.

Complementariteit trein / vliegtuig ontwikkelen

De centrale ligging van België en de nabijheid van grote internationale luchthavens maken ons land bijzonder geschikt als hub voor internationaal verkeer die de voordelen van vliegtuig en trein maximaal benut. Air France had al in 2001 begrepen dat complementariteit loont door haar vluchten tussen Brussel en Parijs te vervangen door Thalysritten. Sindsdien doen zowel de treinoperatoren als de luchtvaartmaatschappijen inspanningen om het de klant

gemakkelijker te maken. Sinds 30 oktober 2011 kunnen reizigers vanuit Parijs met Thalys naar de luchthaven van Zaventem reizen en daar het vliegtuig nemen naar één van de vele bestemmingen van de luchtvaartmaatschappijen Brussels Airlines en Jet Airways.

Die samenwerking is mogelijk gemaakt dankzij een nieuwe distributietechnologie ontwikkeld door BeNe, een filiaal van NMBS Europe, die de reservatiegegevens van de partners compatibel maakt. NMBS kan zich zo profileren als belangrijke speler in de distributie spoorweg-luchtvaart.



De ICE kan op een toenemende belangstelling rekenen.

Website nmbs-europe.com wint terrein

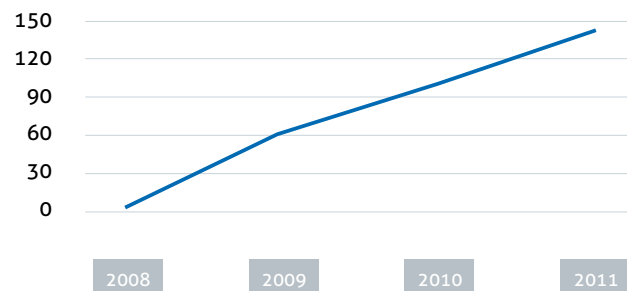
De nieuwe website die NMBS Europe in 2010 gelanceerd heeft, lost de verwachtingen qua verkoop grotendeels in. Het marktaandeel van dit kanaal overschrijdt voor het eerst de 25%. Tegenover 2008 is het aantal bezoekers dat effectief tot aankoop overgaat op de site, verdubbeld. In 2011 is een aangepaste site voor de Engelse markt gelanceerd, einde 2011 volgde een versie voor de Franse markt. Ondertussen wordt ook gewerkt aan een Duitse site.

De verkoop van de internationale producten via de website gaat spectaculair vooruit, behalve voor Thalys. Dat is te wijten aan het wegvallen van de "ticketless"-verkoop voor Frankrijk via www.thalys.com, die tot einde 2010 door NMBS werd verzekerd en sindsdien door SNCF wordt beheerd. De verkoop via de stations en via telefoon daalt sterk. Deze evolutie is een algemene trend op de markt. Het gebruiksvriendelijke en overzichtelijke opzet van de website trekt heel wat klanten over de streep.

WEBSITE VAN HET JAAR

De website www.nmbs-europe.com werd in 2011 door Sitecore verkozen tot "Website van het jaar" in de categorie van de reis- en transportsites. Deze prijs wordt jaarlijks uitgereikt aan de beste websites die gebruik maken van de Sitecore-technologie. Volgens de jury scoort de website van NMBS Europe goed voor de volgende aspecten: een unieke informatie- en boekingsmodule, een aanpak die zorgt voor een integratie tussen de website en het Contact Center NMBS Europe, het aanbod van producten en extra diensten (hotelovernachtingen, autoverhuur, annulatieverzekeringen, enzovoort).

Omzetstijging website (% tov 2008)



Social mediagebruikers activeren

In juni 2011 lanceert NMBS Europe de jongerencampagne "Vertrek op vakantiejob!", een mooi voorbeeld van de inzet van sociale media en een ongelooflijk succesverhaal. Jongeren konden een unieke vakantiejob winnen: een reis van drie weken door Europa met de trein. De gelukkige winnaars moeten tijdens de reis hun indrukken posten op Facebook en Twitter. 17 dagen na de lancering van de campagne, telde de website www.vertrekopvakantiejob.be/nl al meer dan 200.000 bezoekers en hadden al 2.400 kandidaten zich ingeschreven voor de vakantiejob. Sinds de start van de campagne verdubbelde ook het aantal vrienden van NMBS Europe op Facebook.

Groenere zakenreizen promoten

In 2011 heeft NMBS Europe een specifiek getrouwheidsprogramma opgezet voor ondernemingen die voorrang geven aan ecologisch vervoer. Met het Greenpoints-programma kunnen punten worden gespaard bij de aankoop van een internationaal treinbiljet (via NMBS Europe of een door NMBS Europe erkend reisagentschap). Elke euro is goed voor een



"Una de las mejores maneras de ir de Amsterdam a Bruselas, los trenes Thalys"

Monday, Jun 11, 2012, 08:41:54
by dijuca Judith Rivero

punt dat twee jaar geldig is vanaf de aankoopdatum. Een voorbeeld: vanaf 3.500 punten kan de begunstigde al een gratis ticket naar Amsterdam krijgen met de InterCitytrein, voor 5.000 punten is een rit Brussel - Parijs beschikbaar. Vanaf het tweede semester 2012 kunnen deelnemende bedrijven effectief hun puntensaldo omwisselen.

Distributie rentabiliseren

De distributiekanaalen vertegenwoordigen iets meer dan een vijfde van de inkomsten van NMBS Europe, maar vragen ook belangrijke investeringen. Het is één van de uitdagingen van NMBS Europe om de rentabiliteit van de verkoopactiviteiten nog te verhogen en tegelijkertijd meer toegevoegde waarde te bieden aan de klant. Gemakkelijk aankopen, snel bediend worden, vlot antwoord krijgen op vragen, zijn maar enkele voorwaarden om internationale reizigers te doen kiezen voor NMBS Europe.

In 2011 is heel wat aandacht gegaan naar de modernisering van het Call Center, zodat het beheer van de aankopen vereenvoudigt en klanten sneller geholpen worden. Een work force management (planning tool) moet de inzet van het personeel optimaliseren. De uitbouw van de distributietechnologie beoogt een steeds betere integratie van de bestaande systemen bij verschillende

operatoren. De samenwerking met de luchtvaartsector wordt verder ontwikkeld, zodat binnen afzienbare tijd de luchtvaartmaatschappijen via hun systemen ook treinreizen kunnen verkopen. Samenwerking is ook het sleutelwoord om met andere partners voordelige of praktische formules uit te werken voor diverse types klanten.



De campagne "Vertrek op vakantiejob" was meteen een succes door een slimme inzet van de sociale media.

NMBS Technics

Voor NMBS Technics is 2011 het jaar van de omschakeling. De grootste directie van NMBS speelt een cruciale rol in de veiligheid, de stiptheid, het comfort en de beschikbaarheid van de treinen. De kosten verbonden aan de activiteit maken van NMBS Technics eveneens een centrale speler in de gezondmaking van de financiën van NMBS. En de uitdagingen staan op de drempel: sterke reizigersgroei, uitstroom ouder personeel en liberalisering van de markt. Met het project BeLEAN wil de directie een antwoord bieden op deze uitdagingen. Ondertussen wordt hard gewerkt aan veiliger en stipter verkeer.



De inspanningen in onderhoud lonen: het aantal minuten vertraging veroorzaakt door materieel neemt duidelijk af.

Operationele prioriteiten: veiligheid en stiptheid

De aanpak van NMBS is in het eerste volume van dit jaarverslag al uitgebreid aan bod gekomen. De installatie van TBL1+ zit voor op planning en wat ETCS betreft ligt een masterplan voor dat eveneens een snellere vooruitgang moet mogelijk maken. De investeringen in een betere stiptheid lonen. Algemeen is de verbetering nog beperkt, maar NMBS Technics heeft een duidelijke vooruitgang kunnen boeken: het aantal minuten vertraging te wijten aan het materieel daalt van 663.179 (29,2% van alle oorzaken vertragingen) naar 519.479 (25,9%). Enig voorbehoud: de pannes aan goederentreinen vallen voortaan onder de verantwoordelijkheid van het zelfstandig opererende filiaal NMBS Logistics. Een andere indicator evolueert eveneens gunstig: het aantal afgeschafte treinen in het reizigersverkeer daalt van 25.192 naar 22.154.

Maatregelen voor stiptere treinen

Het actieplan stiptheid is in eerste instantie een transversaal plan, maar bevat uiteraard een reeks maatregelen die NMBS Technics aanbelangen. Om pannes te verhelpen zijn in 2011 diverse acties ondernomen. Zo willen de werkplaatsen voldoende stock aanleggen voor de belangrijkste wisselstukken, op basis van een kosten-batenanalyse. Een belangrijke vernieuwing is de invoering van een helpdesk voor treinbestuurders. De helpdesk ondersteunt bestuurders die met een defect te maken krijgen. Momenteel biedt de helpdesk gespecialiseerd advies voor bestuurders van locomotieven T11, T27, T21 en T18 en voor de stuurrijtuigen

M4, M5 en M6. De eerste resultaten van de helpdesk zijn bemoedigend: al na de eerste maanden in dienst kon in 64% van de gevallen een oplossing gevonden worden, zodat de trein zijn rit kon voortzetten.

Bij vriesweer neemt NMBS Technics preventieve maatregelen om te voorkomen dat locomotieven niet tijdig kunnen vertrekken. Om de twee uur starten nachtploegen de voertuigen en alle elektropneumatische onderdelen worden getest (pantograaf, remmen ...). Bij extreem lage temperaturen blijven de motoren zelfs de hele nacht draaien. Andere maatregelen slaan op de bescherming van gevoelige onderdelen, zoals de voettreden en de ventilatioosters. De invoering van nachtploegen maakt dan weer een snellere herstelling mogelijk als het toch misloopt. In zowat alle werkplaatsen is ondertussen nachtwerk ingevoerd. In september 2011 zijn de nachtploegen van Merelbeke, Charleroi en Kinkempois nog uitgebreid.

Nieuw materieel gaat van start

Vanaf eind augustus 2011 rijden de nieuwe locomotieven Type 18 in commerciële dienst. De treinen bieden bijzonder veel comfort voor de treinbestuurder en zijn dan ook goed onthaald. De eerste locomotieven rijden InterCity-verbindingen op de as Eupen – Oostende, de drukst bezette lijn van het land en op de lijn tussen Binche en Louvain-La-Neuve. Sinds september 2011 rijden ze bovendien tussen Gent en Genk, in oktober volgt Quiévrain – Luik en sinds december Antwerpen – Charleroi.

In 2011 zijn 5 Desiro-motorstellen geleverd voor testritten. De testritten verlopen goed zodat de levering volgens planning zal kunnen verlopen (commerciële inzet vanaf medio 2012). Het publiek heeft de treinen al in première kunnen ontdekken tijdens de open dagen die NMBS in de maanden september en oktober 2011 organiseerde in de werkplaatsen.

Bestellingen van nieuw materieel

Type	Functie	Datum bestelling	Datum levering	Aantal	Aantal geleverd (31/12/2011)	Budget
T18	Elektrische tweespanningslocomotief	2006	2011-2012	60	45	211 mln. euro
T18		2008	2012-2013	60	-	211 mln. euro
Desiro	Driedelig motorstel, waarvan 95 voor het GEN	2008	2011-2016	305	5 (test)	1.425 mln. euro
M6	Dubbeldeksrijtuig voor binnenlands reizigersverkeer	1999	2002-2004	210	210	210 mln. euro
M6		2004	2007-2008	70	70	167 mln. euro
M6		2005	2007-2009	90	90	166 mln. euro
M6		2007	2009-2010	50	50	90 mln. euro
M6		2008	2010-2011	72	72	128 mln. euro

Onderhoud nieuwe stijl

Om het onderhoud van de Desiro-stellen te kunnen doen, heeft NMBS de werkplaats van Charleroi uitgebreid met een extra hal. Bij de Desiro's bevindt een groot deel van de technische uitrusting zich immers op het dak. Dat maakt het mogelijk een lagere instap te voorzien en extra plaatsen aan te bieden. De onderhoudsplaatsen moeten daarom beschikken over loopbruggen ter hoogte van het dak. Dat was tot op heden niet het geval omdat bij het bestaande materieel de technische uitrusting aan de onderkant zit. Hier en daar zijn loopbruggen om herstelwerk aan de stroomafnemers (pantografen) te kunnen doen. De nieuwe werkhal in Charleroi is 116 meter lang en beschikt over 104 meter onderhoudsputten. Het dak heeft een hoogte van 11 meter. De Desiro's zijn het belangrijkste materieeltype, maar ook andere treinen kunnen er onderhouden worden. Het gebouw is zeer ecologisch opgevat, is zeer goed geïsoleerd en beschikt over zonnepanelen voor de productie van warm water. NMBS Technics wil een gelijkaardig gebouw inplanten in Melle. Die nieuwe werkplaats moet omstreeks 2014/2015 de bestaande, verouderde werkplaats van Merelbeke vervangen. Vernieuwingsprojecten voor dezelfde periode zijn gepland voor de werkplaatsen van Hasselt, Oostende, Schaarbeek en Kortrijk. Kinkempois zou een volledig nieuwe werkplaats krijgen.

BeLEAN voor kwalitatieve groei

De operationele uitdagingen gaan gepaard met een voortdurende reizigersgroei de komende jaren. Ook het onderhoud moet dat kunnen volgen: het aantal te onderhouden eenheden zal met 20% stijgen. Om de kosten binnen de perken te houden en omdat de gezochte technische profielen al vrij schaars zijn op de arbeidsmarkt, is het geen haalbare kaart om het volume aan werkkrachten evenredig te verhogen. Slimmer en efficiënter werken door de invoering van BeLEAN moet het mogelijk maken de productiviteit tegen 2015 met 4% op te voeren en de kwaliteit van het onderhoud nog te verhogen (zie volume I, hoofdstuk "Beter werken"). Het dynamische beheer van voorraden speelt eveneens een grote rol in het verzekeren van de kwaliteit op een kostenefficiënte manier. Zo werd in 2011 een nieuwe bevoorradingsmethode voor wielen afgesloten, gebaseerd op het Vendor Managed Inventory-concept (leverancier beheert voorraad klant).

Opleiding treinbestuurders: nadruk op veiligheid

Ondanks een lichte vermindering van het aantal seinvoorbijrijdingen op de hoofdsporen (-2) blijft dit een aandachtspunt en zet NMBS Technics haar inspanningen voort om de treinbestuurders te sensibiliseren (herhalingsoefeningen en verduidelijking van de reglementering).

Slimmer en efficiënter werken moet het mogelijk maken de productiviteit jaarlijks met 4% op te voeren.

Problemen verbonden met een slechte zichtbaarheid of een ongelukkige opeenvolging van seinen worden besproken met infrastructuurbeheerder Infrabel. NMBS Technics zet ook de inspanningen voort om jonge treinbestuurders beter op te volgen en te begeleiden.

In 2011 heeft NMBS Technics haar twee fullscale-simulators in de werkplaatsen van Mechelen en Salzannes vernieuwd. Deze simulators zijn eigenlijk volledige stuurcabines op een pneumatisch onderstel, die het rijden op een bijzonder realistische manier nabootsen. De nieuwe versie is gebaseerd op de veelzijdige stuurpost van een locomotief type 13, beschikt over ETCS en extra mogelijkheden om depannages te simuleren.

NMBS Technics wil ETCS ook installeren op haar veertig "vereenvoudigde" simulators. Deze maken hoofdzakelijk

gebruik van computers en een aantal schermen met een vereenvoudigde besturingsconsole.

Wagenwerkplaatsen: conjunctuur noopt tot herstructurering

De verzelfstandiging van NMBS Logistics en de moeilijke markt voor het goederenvervoer per trein hebben ook hun gevolgen voor de wagenwerkplaatsen van NMBS Technics. In januari 2011 zijn de activiteiten voor wagenonderhoud van Merelbeke (Gent) en Kinkempois (Luik) overgedragen aan Antwerpen en Monceau (Charleroi). Dit gaat gepaard met de eis om nog productiever en tegen marktconforme prijzen te werken. De expertise van de wagenwerkplaatsen kan bij het aantrekken van de markt aangeboden worden aan andere goederenoperatoren.

Overzicht materieel

Elektrische locomotieven	Aantal	Diesellocomotieven	Aantal	Motorwagens	Aantal
Meerspannig		52-53	10	MW41	96
11	12	55	25		
13	15	62-63	10	Rijtuigen	Aantal
18	45	74	9	I6	78
		82-84	23	I10	89
		77-78	35	I10 resto	4
Eenspannig		Motorrijtuigen	Aantal	I11	163
20	23	Tweeledige MR	283	M4	573
21	60	Vierledige MR	44	M5	130
23	29	Break	139	M6	492
27	60	Sprinter	51	BAR	2
		MR96	119	DMS	8
		MR08	5		

NMBS Freight Services

Niet alle goederengerelateerde activiteiten zijn overgenomen door NMBS Logistics. Een autonome dienst binnen NMBS verzorgt de taken in de goederenstations. NMBS Freight Services heeft als kerntaken de rangering en vorming van goederentreinen en de "First & Last mile"-bediening van klanten. Daarnaast doet NMBS Freight Services een aantal activiteiten met betrekking tot het klaarmaken voor vertrek van goederentreinen, zoals de schouwingen. Voor de activiteiten is dus zowel sedentair als rijdend personeel (bestuurders rangeringen) nodig.

In het kader van het industrieel plan voor de goederensector wil NMBS Freight Services Antwerpen en Monceau uitbouwen tot de twee belangrijkste internationale goederenstations, respectievelijk voor de vrachtstromen richting Duitsland en richting Frankrijk. Gent Zeehaven en Kinkempois zullen enkel nog lokale klanten bedienen.

In 2011 heeft NMBS Freight Services haar omzet volledig gerealiseerd door opdrachten op contractuele basis voor NMBS Logistics uit te voeren. Andere operatoren kunnen evenwel ook een beroep doen op de diensten van NMBS Freight Services, via NMBS Logistics.

56,0 mln. euro

bedraagt de omzet
van NMBS Freight Services



NMBS Freight Services staat onder andere in voor de rangeringen in de goederenstations.

41,1 mln. ton

heeft NMBS Logistics vervoerd in 2011

Filialen: beknopt overzicht

De operationele opstart van NMBS Logistics (93% NMBS, 7% NMBS-Holding) in februari 2011 is de meest ingrijpende wijziging bij de dochterondernemingen. NMBS Logistics heeft een moeilijk jaar achter de rug, al heeft het in 2011 iets betere volumes kunnen realiseren dan in 2010 (41,1 miljoen ton). De financiële resultaten blijven echter een stuk onder de doelstelling, vooral door de slechte prestaties van NMBS Logistics-dochteronderneming IFB, gespecialiseerd in gecombineerd vervoer. Xpedys, de dochteronderneming van NMBS Logistics die instaat voor bulktransporten en gespecialiseerd vervoer, heeft in verschillende marktsegmenten behoorlijke resultaten kunnen behalen. De ebitda blijft evenwel onder de verwachtingen (-34,5 miljoen euro).

Wat de dochterondernemingen die afhangen van NMBS Europe betreft, is vooral de uitstap van Deutsche Bahn uit Thalys International opmerkelijk. Sinds december 2011 neemt DB niet meer deel aan het exploitatierisico van de Duitse Thalysverbindingen en is ze een slapende partner geworden. DB wil op middellange termijn de concurrentie aangaan door een zelfstandig aanbod uit te bouwen op de verbindingen

Frankfurt - Brussel - Londen en Amsterdam - Brussel - Londen. Het internationale samenwerkingsproject Railteam is in 2011 nieuw leven ingeblazen om het hogesnelheidsverkeer te ontwikkelen en de overstap te vergemakkelijken bij aansluitende reizen. Wat de distributiedochters betreft, heeft BeNe een air/rail-systeem ontwikkeld voor de nieuwe Thalys en Fyra-verbindingen.



NMBS Logistics heeft een moeilijk jaar achter de rug.

Hallo,
met de directeur van de treinen.

Yenthe

Yenthe en Cara zijn gefascineerd door treinen. Alle treinen met een "B" zijn van mama, zeggen ze. Yenthe vindt dat die "B" veel groter mag zijn op de treinen. Dubbeldekkers zijn supercool, daar kan je goed in rondlopen. Cara wil roze treinen. Eigenlijk wordt ze niet zo graag gefotografeerd, ze speelt liever op mama's computer. Yenthe voetbalt graag in het kantoor van mama, maar mag niet.



cijfers

verslag van het College van Commissarissen aan de Algemene Vergadering
resultatenrekening balans
verslag van het College van Commissarissen
resultatenrekening balans
verslag van het College van Commissarissen aan de Algemene Vergadering der Aandeelhouders van NMBS N.V.
resultatenrekening balans

Verslag van het College van Commissarissen aan de Algemene Vergadering der Aandeelhouders van NMBS N.V. van publiek recht over de jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2011

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, brengen wij als College van Commissarissen u verslag uit in het kader van ons mandaat. Dit verslag omvat ons oordeel over het getrouw beeld van de jaarrekening evenals de vereiste bijkomende vermeldingen en inlichtingen.

1. Verklaring over de jaarrekening zonder voorbehoud, met toelichtende paragrafen

Wij hebben de controle uitgevoerd van de jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2011, opgesteld op basis van het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig en wettelijk referentiestelsel, zoals opgenomen in het Wetboek van Vennootschappen, en het referentiestelsel specifiek aan de vennootschap, zoals hoofdzakelijk opgenomen in de wet van 21 maart 1991 alsook in meer specifiek op de spoorwegmaatschappijen gerichte wet- en regelgeving waaronder de Koninklijke Besluiten van 30 december 2004, met een balanstotaal van 5.925.659.548,20 euro en waarvan de resultatenrekening afsluit met een verlies van het boekjaar van -514.611.945,56 euro.

Het opstellen van de jaarrekening valt onder de verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het opzetten, implementeren en in stand houden van een interne controle met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de jaarrekening die geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van het maken van fouten, bevat; het kiezen en toepassen van geschikte waarderingsregels en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel te geven over deze jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle uitgevoerd overeenkomstig de wettelijke bepalingen en volgens de in België geldende controlenormen, zoals uitgevaardigd door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. Deze controlenormen vereisen dat onze controle zo wordt georganiseerd en uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat, als gevolg van fraude of van het maken van fouten.

Overeenkomstig deze controlenormen hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd ter verkrijging van controle-informatie over de in de jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De selectie van deze controlewerkzaamheden is afhankelijk van onze beoordeling welke een inschatting omvat van het risico dat

de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risicoinschatting houden wij rekening met de bestaande interne controle van de vennootschap met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de jaarrekening ten einde in de gegeven omstandigheden de gepaste werkzaamheden te bepalen maar niet om een oordeel over de effectiviteit van de interne controle van de vennootschap te geven. Wij hebben tevens de gegrondheid van de waarderingsregels, de redelijkheid van de betekenisvolle boekhoudkundige ramingen gemaakt door de vennootschap, alsook de voorstelling van de jaarrekening als geheel beoordeeld. Tenslotte hebben wij van het bestuursorgaan en van de verantwoordelijken van de vennootschap de voor onze controlewerkzaamheden vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie een redelijke basis vormt voor het uitbrengen van ons oordeel.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening afgesloten op 31 december 2011 een getrouw beeld van het vermogen, de financiële toestand en de resultaten van de vennootschap, in overeenstemming met het in België en specifiek op de vennootschap van toepassing zijnde boekhoudkundig en wettelijk referentiestelsel.

Zonder afbreuk te doen aan ons oordeel, vestigen wij de aandacht op hiernavolgende risico's en onzekerheden:

- het jaarverslag verwijst naar diverse boekhoudkundige ramingen en inschattingen dewelke noodzakelijke elementen van onzekerheid inhouden, zoals de voorziening voor milieurisico's, de cut-off van de afrekeningen ten aanzien van de internationale spoorwegnetten en de voorzieningen voor verlieslatende contracten;
- in het jaarverslag wordt uiteengezet dat de weerhouden waardering van NMBS Logistics werd getoetst op basis van een DCF (Discounted Cash Flow) waarderingsmethode, waarbij er elementen van onzekerheid verbonden zijn aan de previsionele gegevens. De raad van bestuur is van oordeel dat de inschatting van genoemde previsionele gegevens gebeurd is met de nodige voorzichtigheid. Er werd een niet-gerealiseerde waardevermindering geboekt op de deelneming in en de achtergestelde, converteerbare lening aan NMBS Logistics ten belope van respectievelijk 254 miljoen euro en 25 miljoen euro;
- de activa aangewend in het kader van de activiteitssector "goederenvervoer" werden aan een impairment test onderworpen gezien deze activiteiten verlieslatend zijn. Deze test en de hieruit resulterende waardecorrecties zijn mede gebaseerd op inschattingen waaraan elementen van onzekerheid verbonden zijn, in het bijzonder de mate waarin NMBS Logistics haar operationele doelstellingen nakomt en het verzekeren van haar financiering;

- Niettegenstaande de vennootschap aanzienlijke verliezen heeft geleden die de financiële toestand van de vennootschap aantasten, is de jaarrekening opgesteld in de veronderstelling van voortzetting van haar activiteiten. Deze veronderstelling is slechts verantwoord in de mate dat de vennootschap verder op de financiële steun van haar aandeelhouder kan rekenen en genoemde aandeelhouder haar engagementen honoreert en/of beroep kan gedaan worden op andere financieringsbronnen. Zonder afbreuk te doen aan het hierboven tot uitdrukking gebrachte oordeel, vestigen wij de aandacht op het jaarverslag, waarin het bestuursorgaan, overeenkomstig artikel 96, 6° van het Wetboek van vennootschappen, de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit verantwoordt;
- Er werden geen aanpassingen gedaan met betrekking tot de waardering of de classificatie van bepaalde balansposten die noodzakelijk zouden kunnen blijken indien de vennootschap niet meer in staat zou zijn haar activiteiten verder te zetten.

2. Bijkomende vermeldingen en inlichtingen

Het opstellen en de inhoud van het jaarverslag, alsook het naleven door de vennootschap van het Wetboek van vennootschappen en van de statuten, vallen onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur.

Het is onze verantwoordelijkheid om in ons verslag de volgende bijkomende vermeldingen en inlichtingen op te nemen die niet van aard zijn om de draagwijdte van onze verklaring over de jaarrekening te wijzigen:

- het jaarverslag behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de jaarrekening. Wij kunnen ons echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, alsook van haar positie, haar voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op haar toekomstige ontwikkeling. Wij kunnen evenwel bevestigen dat de verstrekte gegevens geen onmiskenbare inconsistenties vertonen met de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat;
- onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd overeenkomstig de in België en specifiek op de vennootschap van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften;
- wij vestigen de aandacht op de noodzaak om de administratieve organisatie en interne controle van NMBS verder uit te bouwen en aan te passen aan de toenemende complexiteit van de organisatie en haar bedrijfsvoering en aan de risico's die hieraan verbonden zijn. Bijzondere aandacht wordt hierbij gevraagd voor de afstemming en opvolging van opstaande vorderingen en schulden ten aanzien van vennootschappen van de NMBS-Groep en van de opbrengsten en kosten gerealiseerd met deze vennootschappen;

- ten aanzien van de volledigheid en de beoordeling van de verplichtingen buiten balans, wordt gesteund op de bevestiging van de bedrijfsleiding en derden terzake. De balans en resultatenrekening vloeien voort uit de balans der rekeningen. Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd overeenkomstig de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften;
- niettegenstaande de verschillende verwijzingen in de jaarrekening naar de IFRS wensen wij te benadrukken dat onze opdracht beperkt is tot het nazicht van de jaarrekening op basis van het in België en specifiek op de vennootschap van toepassing zijnde boekhoudkundig en wettelijk referentiestelsel;
- de toelichting i.v.m. de consolidatie is getrouw mits tijdige openbaarmaking van de geconsolideerde jaarrekening en bijhorend jaarverslag;
- wij dienen u voor het overige geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met de statuten of het Wetboek van vennootschappen zijn gedaan of genomen. De verwerking van het resultaat die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.

3. Verslag over de rekeningen per activiteitssector

Krachtens artikel 27, §1 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, artikel 221 van diezelfde wet waarmee artikel 9.4 van de richtlijn 91/440/EEG werd omgezet in Belgisch recht en de artikels 1 en 4 van richtlijn 2006/111/EG, moet NMBS naast het boekhoudkundig gemeenrecht een aantal specifieke financiële en boekhoudkundige verplichtingen naleven met name:

- het voorzien in een afzonderlijk stelsel van rekeningen voor haar activiteiten die verband houden met de taken van openbare dienst, die limitatief zijn omschreven in artikel 218 van de genoemde wet van 21 maart 1991, enerzijds en haar andere activiteiten anderzijds, en de opname in de bijlage bij de jaarrekening van een samenvattende staat van de rekeningen betreffende de taken van openbare dienst;
- het aanhouden in haar analytische boekhouding van afzonderlijke rekeningen voor haar activiteiten met betrekking tot het goederenvervoer per spoor en de opname in de bijlage bij de jaarrekening van een afzonderlijke balans en resultatenrekening voor die activiteiten;
- het afzonderlijk vermelden in de rekeningen van de bijdragen van de Staat gestort voor de activiteiten met betrekking tot de verstrekking van vervoerdiensten voor reizigers in het kader van de opdrachten van openbare dienst en het verzekeren dat die bijdragen niet worden overgedragen naar de activiteiten

met betrekking tot de verstrekking van andere vervoersdiensten of naar enige andere activiteit;

- doorzichtigheid geven over de daadwerkelijke besteding van de openbare middelen, meer bepaald het gescheiden houden van de interne rekeningen voor de verschillende activiteiten en het correct toerekenen van alle kosten en opbrengsten op grond van consequent toegepaste en objectief te rechtvaardigen beginselen inzake kostprijsadministratie.

De resultatenrekeningen van de activiteitssectoren geven het volgende beeld voor het boekjaar 2011.

(in mln. euro)	Reizigers- vervoer openbare dienst	Reizigers- vervoer niet-openbare dienst	Goederen- vervoer	NMBS
Bedrijfsresultaat	- 332,81	7,11	-25,27	-350,98
Financieel resultaat	181,42	-1,20	- 0,15	180,07
Courant resultaat	-151,40	5,91	-25,42	-170,91
Uitzonderlijk resultaat	-20,1	-0,30	-323,30	-343,71
Netto resultaat	-171,50	5,60	-348,72	-514,61

Het opstellen van deze rekeningen per activiteitssector valt onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer het opzetten, implementeren en in stand houden van een administratieve organisatie en een interne controle met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de sectorrekeningen derwijze dat deze geen afwijkingen van materieel belang bevatten.

De raad van bestuur heeft de rekeningen 2011 per activiteitssector vastgesteld in zijn vergadering van 24 april 2012. Deze rekeningen zijn opgenomen in de toelichting bij de jaarrekening.

Het College van Commissarissen heeft de controle uitgevoerd van de rekeningen per activiteitssector over het boekjaar 2011. De controles werden uitgevoerd in toepassing van de ISAE 3000 standaard "Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information".

Op basis van onze controles van de sectorrekeningen kunnen we het volgende besluiten:

- de toelichtende paragrafen zoals opgenomen in het verslag van het College van Commissarissen bij de statutaire jaarrekening zijn ten volle van toepassing op de rekeningen per sector;
- op niveau van de resultatenrekening, wordt de analytische boekhouding opgebouwd vanuit basisregistraties, welke ten dele gebaseerd zijn op versleuteling op basis van vastgestelde

parameters. De assumpties die aan de basis liggen van deze verdeelsleutels houden een element van onzekerheid in;

- de sector-opdeling van de balans is niet gebaseerd op een analytische registratie, maar wordt opgebouwd vanuit een centrale boekhouding die a posteriori geventileerd wordt over de diverse activiteitssectoren. Deze werkwijze houdt een verhoogd risico in van onjuiste verdeling;
- doorheen de jaren is de ventilatie van de balansrubrieken gebeurd op basis van meer verfijnde toerekeningregels wat de vergelijkbaarheid van de balansen over de jaren heen hypothekeert;
- de sector opdeling van de balansposten resulteert in de creatie van intra-sector verhoudingen die onder de "overlopende rekeningen" gerubriceerd zijn en die voor-namelijk de resultante zijn van:
 - de overheveling van balansrubrieken geheel of ten dele naar de juiste sector;
 - de discrepantie tussen de (vaste) activa toegewezen aan de sector ander reizigersvervoer en de kapitaalstructuur die aan deze sector werd toegewezen op basis van haar behoefte bij de beslissing van de raad van bestuur dd. 24 april 2009;
- de interne thesauriepositie tussen de drie sectoren per 31 december 2011 is de volgende: de sector reizigersvervoer openbare dienst heeft een positieve thesauriepositie van 319,92 miljoen euro terwijl de sector ander reizigersvervoer en de sector goederenvervoer een negatieve thesauriepositie hebben van respectievelijk -58,85 miljoen euro en -233,89 miljoen euro, bedragen die zijn geregistreerd als een schuld ten aanzien van de sector reizigersvervoer openbare dienst. De inbaarheid van vorderingen worden op niveau van de rechtspersoon beoordeeld. Voor de intrasector vorderingen en schulden wordt uitgegaan van de assumptie van inbaarheid;
- het negatief resultaat van NMBS over het boekjaar 2011 is in belangrijke mate geconcentreerd binnen de sector goederenvervoer, m.n. de waardevermindering van de participatie in NMBS Logistics en de impairment op de vaste activa toegewezen aan de activiteitssector goederenvervoer.

Brussel, 8 mei 2012
Het College van Commissarissen

Het Rekenhof vertegenwoordigd door

- Rudi Moens, Raadsheer in het Rekenhof
- Michel de Fays, Raadsheer in het Rekenhof,

Afwezig bij ondertekening Rudi Moens
De leden van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren

- Mazars bedrijfsrevisoren CVBA, vertegenwoordigd door Philippe Gossart, Bedrijfsrevisor
- PKF bedrijfsrevisoren CVBA, vertegenwoordigd door Ria Verheyen, Bedrijfsrevisor

Jedereen instappen,
de trein vertrekt!

Dunia

Olivier is onderstationschef in het supermoderne station van Luik. Dunia spreekt Frans en Nederlands, ze zou een perfecte onderstationschef zijn. Ze is wel nog wat verlegen, met al die mensen op het perron. De walkietalkie is tof. Haar papa is de baas in zijn station en zorgt ervoor dat de passagiers veilig in- en uitstappen. Daar is ze heel trots op.



Resultatenrekening

(per 31 december 2011)

I. Bedrijfsopbrengsten	2.274.221.612,05	V. Financiële kosten	29.680.221,79
A. Omzet	2.057.203.120,70	A. Kosten van schulden	29.547.817,73
B. Wijziging in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering (toename +, afname -)	6.338.293,90	B. Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan bedoeld onder II.E. (toevoegingen +, terugnemingen -)	545,53
C. Geproduceerde vaste activa	100.615.342,68	C. Andere financiële kosten	131.858,53
D. Andere bedrijfsopbrengsten	110.064.854,77		
II. Bedrijfskosten	2.625.198.905,95	VI. Winst (verlies) uit de gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	-170.908.662,22
A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	65.089.545,00		
1. Inkopen	81.827.987,39	VII. Uitzonderlijke opbrengsten	34.966.738,14
2. Wijziging in de voorraad (toename +, afname -)	-16.738.442,39	A. Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	1.830.149,52
B. Diensten en diverse goederen	2.312.254.855,05	B. Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa	44.466,04
C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen		C. Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke risico's en kosten	
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	224.260.768,11	D. Meerwaarden bij de realisatie van vaste activa	4.766.521,00
E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen (toevoegingen +, terugnemingen -)	68.008.714,89	E. Andere uitzonderlijke opbrengsten	28.325.601,58
F. Voorzieningen voor risico's en kosten (toevoegingen +, bestedingen en terugnemingen -)	-48.955.172,92		
G. Andere bedrijfskosten	4.540.195,82	VIII. Uitzonderlijke kosten	378.674.223,46
		A. Uitzonderlijke afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële vaste activa	67.290.641,15
III. Bedrijfswinst (bedrijfsverlies)	-350.977.293,90	B. Waardeverminderingen op financiële vaste activa	279.498.590,18
		C. Voorzieningen voor uitzonderlijke risico's en kosten	-1.218.193,71
IV. Financiële opbrengsten	209.748.853,47	D. Minderwaarden bij de realisatie van vaste activa	25.654.599,17
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	814.327,71	E. Andere uitzonderlijke kosten	7.448.586,67
B. Opbrengsten uit vlottende activa	2.164.947,81		
C. Andere financiële opbrengsten	206.769.577,95	IX. Winst (verlies) boekjaar voor belasting	-514.616.147,54
		X. Belastingen op het resultaat	-4.201,98
		XI. Winst (verlies) van het boekjaar	-514.611.945,56
		XII. Te verwerken verlies van het boekjaar	-514.611.945,56

Balans

(per 31 december 2011)

Activa (in euro)	31/12/2011	Passiva (in euro)	31/12/2011
Vaste activa	4.516.439.347,31	Eigen vermogen	3.433.539.625,80
I. Oprichtingskosten	0,0	I. Kapitaal	1.240.070.000,00
II. Immateriële vaste activa	194.360.858,99	II. Uitgiftepremies	200.579.886,00
III. Materiële vaste activa	4.072.556.326,99	III. Herwaarderingsmeerwaarden	125.693.492,73
IV. Financiële vaste activa	249.522.161,33	IV. Reserves	0,0
		V. Overgedragen winst/verlies	-1.501.836.687,95
		VI. Kapitaalsubsidies	3.369.032.935,02
Vlottende activa	1.409.220.200,89	Voorzieningen en uitgestelde belastingen	145.880.381,23
V. Vorderingen op meer dan één jaar	173.901.646,83	VII. Voorzieningen en uitgestelde belastingen	145.880.381,23
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	206.050.826,36		
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	816.483.466,71	Schulden	2.346.239.541,17
VIII. Geldbeleggingen	0,0	VIII. Schulden op meer dan één jaar	720.127.576,13
IX. Liquide middelen	27.190.842,53	IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.048.061.533,44
X. Overlopende rekeningen	185.593.418,46	X. Overlopende rekeningen	578.050.431,60
Totaal activa	5.925.659.548,20	Totaal passiva	5.925.659.548,20

Resultatenrekening per sector

(per 31 december 2011)

	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
I. Bedrijfsopbrengsten	2.305.907.558,27	148.399.871,20	1.847.426.702,41	310.080.984,66
A. Omzet	2.088.889.066,92	123.879.786,55	1.660.793.201,06	304.216.079,31
Verkopen en dienstprestaties				
extern	2.086.162.601,86	123.944.249,28	1.667.519.617,19	294.698.735,39
intern	31.685.946,22		19.761.985,10	11.923.961,12
Toegekende kortingen, ristorno's en rabatten	-28.959.481,16	-64.462,72	-26.488.401,24	-2.406.617,20
B. Wijzigingen in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering (toename+, afname-)	6.338.293,90	2.003.584,25	3.613.730,10	720.979,55
C. Geproduceerde vaste activa	100.615.342,68	1.764.705,98	98.021.680,00	828.956,70
D. Andere bedrijfsopbrengsten	110.064.854,77	20.751.794,42	84.998.091,26	4.314.969,09
II. Bedrijfskosten	2.656.884.852,17	173.670.024,39	2.180.240.537,62	302.974.290,16
A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	65.089.545,00	5.920.570,70	54.515.834,17	4.653.140,12
1. Inkoop	81.827.987,39	5.857.689,13	68.330.545,82	7.639.752,43
2. Wijzigingen in de voorraad (toename -, afname +)	-16.738.442,39	62.881,57	-13.814.711,65	-2.986.612,31
B. Diensten en diverse goederen	2.312.254.855,05	204.017.494,05	1.846.526.902,64	261.710.458,36
extern				
intern	31.685.946,22	-313.702,00	7.259.827,10	24.739.821,12
C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen				
D. Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	224.260.768,11	8.077.043,14	202.902.706,56	13.281.018,41
E. Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen (toevoegingen +, terugnemingen -)	68.008.714,89	6.386.747,86	60.156.532,55	1.465.434,48
F. Voorzieningen voor risico's en kosten (toevoegingen +, bestedingen en terugnemingen -)	-48.955.172,92	-53.354.720,10	5.730.310,15	-1.330.762,97
G. Andere bedrijfskosten	4.540.195,82	2.936.590,74	3.148.424,44	-1.544.819,36
II. Bedrijfswinst (bedrijfsverlies)	-350.977.293,90	-25.270.153,19	-332.813.835,21	7.106.694,50

	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
IV. Financiële opbrengsten	215.885.907,81	6.533.016,70	208.454.887,55	898.003,56
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	814.327,71	93.788,16		720.539,55
B. Opbrengsten uit vlottende activa	2.164.947,81	1.388.987,45	766.180,12	9.780,24
C. Andere financiële opbrengsten	206.769.577,95	5.050.241,09	201.551.653,09	167.683,77
Interne opbrengst voor kasstroomgebruik	6.137.054,34		6.137.054,34	
V. Financiële kosten	35.817.276,13	6.682.870,31	27.037.254,35	2.097.151,47
A. Kosten van schulden	29.547.817,73	2.379.391,92	26.905.935,89	262.489,93
B. Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan bedoeld onder II.E. (toevoegingen +, terugnemingen -)	545,53	63,91	296,94	184,68
C. Andere financiële kosten	131.858,53	-645,71	131.021,52	1.482,72
Interne kost voor kasstroomgebruik	6.137.054,34	4.304.060,20		1.832.994,14
VI. Winst (verlies) uit de gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	-170.908.662,22	-25.420.006,80	-151.396.202,01	5.907.546,59
V. Uitzonderlijke opbrengsten	34.966.738,14	29.625.187,85	4.514.855,88	826.694,41
A. Terugnemingen van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	1.830.149,52	149.627,59	1.063.369,86	617.152,07
B. Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa	44.466,04	44.466,04		
C. Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke risico's en kosten				
D. Meerwaarden bij de realisatie van vaste activa	4.766.521,00	3.286.749,83	1.075.168,38	404.602,79
E. Andere uitzonderlijke opbrengsten	28.325.601,58	26.144.344,39	2.376.317,64	-195.060,45
VIII. Uitzonderlijke kosten	378.674.223,46	352.928.851,49	24.615.016,22	1.130.355,75
A. Uitzonderlijke afschrijvingen en waardeminderingskosten op oprichtingskosten, op immateriële vaste activa	67.290.641,15	48.172.100,65	18.481.962,37	636.578,13
B. Waardeverminderingen op financiële vaste activa	279.498.590,18	279.498.590,18		
C. Voorzieningen voor uitzonderlijke risico's en kosten	-1.218.193,71	-1.218.193,71		
D. Minderwaarden bij de realisatie van vaste activa	25.654.599,17	24.963.820,81	690.777,59	0,77
E. Andere uitzonderlijke kosten	7.448.586,67	1.512.533,56	5.442.276,26	493.776,85
IX. Winst (verlies) van het boekjaar voor belasting	-514.616.147,54	-348.723.670,44	-171.496.362,34	5.603.885,24
X. Belastingen op het resultaat	-514.616.147,54	-348.723.670,44	-171.496.362,34	5.603.885,24
XI. Winst (verlies) van het boekjaar	-4.201,98	-4.201,98		
XII. Te verwerken verlies van het boekjaar	-514.611.945,56	-348.719.468,46	-171.496.362,34	5.603.885,24

Balans per sector

(per 31 december 2011)

Activa (in euro)	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
VASTE ACTIVA				
I. Oprichtingskosten				
II. Immateriële vaste activa	194.360.858,99	1.184.679,10	186.706.382,80	6.469.797,09
II. Materiële vaste activa	4.072.556.326,99	62.319.530,66	3.813.838.818,99	196.397.977,34
A. Terreinen en gebouwen	133.487.212,29	10.430.042,48	112.200.088,10	10.857.081,71
B. Installaties, machines	140.096.863,80	34.498,67	121.063.868,73	18.998.496,40
C. Meubilair en rollend materieel	2.461.184.037,44	9.443.715,25	2.326.409.770,21	125.330.551,98
D. Leasing en soortgelijke rechten	350.710.577,58	31.339.944,15	319.090.659,58	279.973,85
E. Overige materiële vaste activa	19.498.489,02	2.808.252,56	14.521.313,04	2.168.923,42
F. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	967.579.146,86	8.263.077,55	920.553.119,33	38.762.949,98
IV. Financiële vaste activa	249.522.161,33	196.226.701,43	2.050.316,09	51.245.143,81
A. Verbonden ondernemingen				
1. Deelnemingen	192.694.657,27	185.350.812,15	2.045.619,16	5.298.225,97
2. Vorderingen				
B. Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat				
1. Deelnemingen	56.822.125,18	10.875.703,76		45.946.421,42
2. Vorderingen				
C. Andere financiële vaste activa				
1. Aandelen	5.250,00	185,53	4.568,05	496,42
2. Vorderingen en borgtochten in contanten	128,88		128,88	

	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
VLOTTENDE ACTIVA				
V. Vorderingen op meer dan één jaar	173.901.646,83	3.940.663,95	162.179.347,54	7.781.635,34
A. Handelsvorderingen				
B. Overige vorderingen	173.901.646,83	3.940.663,95	162.179.347,54	7.781.635,34
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	206.050.826,36	15.054.156,40	182.646.491,97	8.350.177,99
A. Voorraden				
1. Grond- en hulpstoffen	199.138.291,10	12.611.256,33	178.188.668,62	8.338.366,14
2. Goederen in bewerking	1.072.192,62	55.380,52	1.016.594,16	217,95
3. Gereed product	576.099,36	15.494,86	560.488,57	115,94
4. Handelsgoederen				
5. Onroerende goederen bestemd voor verkoop				
6. Vooruitbetalingen	1.404.809,29	149.779,86	1.251.855,96	3.173,48
B. Bestellingen in uitvoering	3.859.433,99	2.222.244,84	1.628.884,67	8.304,48
VII. Vorderingen op ten hoogste één jaar	816.483.466,71	90.520.452,25	658.310.623,16	67.652.391,30
A. Handelsvorderingen	159.622.855,51	47.988.165,18	72.665.369,54	38.969.320,80
B. Overige vorderingen	656.860.611,20	42.532.287,07	585.645.253,62	28.683.070,51
VIII. Geldbeleggingen				
A. Eigen aandelen				
B. Overige beleggingen				
Interne kaspositie	319.924.171,35		319.924.171,35	
IX. Liquide middelen	27.190.842,53		27.190.842,53	
X. Overlopende rekeningen	185.593.418,46	5.944.482,01	127.319.678,24	52.329.258,20
Verhouding intra act sect	226.661.534,80			226.661.534,80
TOTAAL ACTIVA	6.472.245.254,35	375.190.665,81	5.480.166.672,67	616.887.915,87

Passiva (in euro)	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
EIGEN VERMOGEN				
I. Kapitaal	1.240.070.000,00	638.635.010,13	209.154.066,15	392.280.923,72
A. Geplaatst kapitaal	1.240.070.000,00	638.635.010,13	209.154.066,15	392.280.923,72
B. Niet-opgevraagd kapitaal (-)				
II. Uitgiftepremies	200.579.886,00	94.674.197,97	27.561.043,18	78.344.644,85
III. Herwaarderingsmeerwaarden	125.693.492,73	11.121.221,29	114.572.271,44	
IV. Reserves				
A. Wettelijke reserves				
B. Onbeschikbare reserves				
1. Voor eigen aandelen				
2. Andere				
C. Belastingvrije reserves				
D. Beschikbare reserves				
V. Overgedragen winst (overgedragen verlies) (-)	-987.224.742,39	-604.009.274,88	-337.711.989,93	-45.503.477,58
Verlies van het boekjaar	-514.611.945,56	-348.719.468,46	-171.496.362,34	5.603.885,24
VI. Kapitaalsubsidies	3.369.032.935,02		3.369.032.935,02	
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN				
VII. Voorzieningen en uitgestelde belastingen	145.880.381,23	64.848.261,21	73.410.582,78	7.621.537,24
A. Voorzieningen voor risico's en kosten				
1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen				
2. Belastingen	79.607,50	79.607,50		
3. Grote herstellings- en onderhoudswerken				
4. Overige risico's en kosten	145.800.773,73	64.768.653,71	73.410.582,78	7.621.537,24
B. Uitgestelde belastingen				

	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
SCHULDEN				
VIII. Schulden op meer dan één jaar	720.127.576,13	35.057.870,41	679.557.244,74	5.512.460,98
A. Financiële schulden				
1. Achtergestelde leningen				
2. Niet-achtergestelde obligatieleningen				
3. Leasingschulden en soortgelijke schulden	121.966.431,47	26.243.119,45	95.402.818,50	320.493,52
4. Kredietinstellingen				
B. Handelsschulden				
1. Leveranciers				
2. Te betalen wissels				
C. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen				
D. Overige schulden	598.161.144,66	8.814.750,96	584.154.426,24	5.191.967,46
Interne kaspositie	292.733.328,80	233.888.211,38		58.845.117,42
IX. Schulden op ten hoogste één jaar	1.048.061.533,44	36.267.844,11	954.857.111,32	56.936.578,01
A. Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	41.779.286,99	1.692.820,85	39.403.366,40	683.099,75
B. Financiële schulden				
1. Kredietinstellingen				
2. Overige leningen	304.500.000,00		304.500.000,00	
C. Handelsschulden				
1. Leveranciers	691.619.388,07	31.926.343,99	608.675.614,31	51.017.429,77
2. Te betalen wissels				
D. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	5.242.872,31	418.630,48	1.387.369,75	3.436.872,08
E. Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten				
1. Belastingen	6.662,51		2.876,30	3.786,21
2. Bezoldigingen en sociale lasten				
F. Overige schulden	4.913.323,56	2.230.048,79	887.884,55	1.795.390,21
X. Overlopende rekeningen	578.050.431,60	17.550.358,99	503.253.826,62	57.246.245,99
Verhouding intra act sect	253.852.377,52	195.876.433,83	57.975.943,69	
TOTAAL PASSIVA	6.472.245.254,35	375.190.665,81	5.480.166.672,67	616.887.915,87

Bronnen en aanwendungen

(per 31 december 2011)

(in euro)	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
EXPLOITATIEFUNCTIE	-289.639.541,55	-72.834.909,88	-233.805.907,50	17.001.275,82
la. Nettoresultaat	-514.611.945,73	-344.415.408,43	-177.633.416,68	7.436.879,39
Ib. Operationele activiteiten	410.570.899,78	288.042.295,98	88.886.850,83	12.639.439,67
II.D Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	224.260.768,11	8.077.043,14	202.902.706,56	13.281.018,41
II.E Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	68.008.714,89	6.386.747,86	60.156.532,55	1.465.434,48
II.F Provisies risico's en kosten	-48.955.172,92	-53.354.720,10	5.730.310,15	-1.330.762,97
IV.C Afschrijving kapitaalsubsidies (enkel 753)	-196.937.197,08		-196.937.197,08	
V.B Waardeverminderingen op ander vlottende activa dan die bedoeld onder II.E.	545,53	63,91	296,94	184,68
VII.A Terugname afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	-1.830.149,52	-149.627,59	-1.063.369,86	-617.152,07
VII.B Terugnemingen van waardeverminderingen op financiële vaste activa	-44.466,04	-44.466,04		
VII.D Meerwaarden bij de realisatie van materiële vaste activa (overbrenging naar investeringsfunctie)	-4.766.521,00	-3.286.749,83	-1.075.168,38	-404.602,79
VII.D Meerwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa (overbrenging naar investeringsfunctie)	-391.258,98			-391.258,98
VIII.B Waardeverminderingen op financiële vaste activa	279.498.590,18	279.498.590,18		
VIII.C Voorzieningen voor uitzonderlijke risico's en kosten	-1.218.193,71	-1.218.193,71		
VIII.A Uitzonderlijke afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	67.290.641,15	48.172.100,65	18.481.962,37	636.578,13
VIII.D Minderwaarden bij de realisatie van materiële vaste activa (overbrenging naar investeringsfunctie)	4.652.285,87	3.961.507,51	690.777,59	0,77
VIII.D Minderwaarden bij realisatie van financiële vaste activa	21.002.313,30	21.002.313,30		
Ic. Bedrijfskapitaal (bron +, aanwending -)	-185.598.495,60	-37.464.110,73	-145.059.341,64	-3.075.043,23
A.VI Mutatie Voorraden	-18.347.717,50	24.593.973,40	-45.445.304,20	2.503.613,30
A.V Mutatie Vorderingen op meer dan 1 jaar	-6.895.899,83	-664.888,96	-3.391.699,34	-2.839.311,53

	Totaal NMBS 2011	Goederenvervoer	Reizigersvervoer openbare dienst	Ander reizigersvervoer
A.VII Mutatie Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	-13.926.974,82	39.477.368,96	-55.980.015,67	2.575.671,89
Overbrenging naar investeringsfunctie mutatie vordering m.b.t. kapitaalsubsidie	3.171.000,00		3.171.000,00	
P.VIII Mutatie schulden op meer dan 1 jaar	103.854.978,71	-76.308.302,36	182.152.593,98	-1.989.312,91
Overbrenging naar financieringsfunctie (rubriek 17)	-370.094.845,39		-370.094.845,39	
P.IX Mutatie schulden op ten hoogste 1 jaar	-144.117.503,48	-75.303.946,38	-69.318.992,56	505.435,46
Overbrenging naar financieringsfunctie (rubriek 43)	245.465.000,00		245.465.000,00	
A.X Mutatie van de overlopende rekeningen van het actief	15.176.373,03	33.736.330,65	-10.893.767,67	-7.666.189,94
Mutatie intrasector verhouding actief	-83.996.252,24	130.331,25	-93.482.424,01	9.355.840,52
P.X Mutatie van de overlopende rekeningen van het passief (excl. rek 4933 3013)	152.877.573,51	-20.946.719,07	178.197.686,45	-4.373.393,87
Mutatie intrasector verhouding passief	83.996.252,41	37.821.741,79	47.321.906,77	-1.147.396,15
Overbrenging naar financieringsfunctie (rubriek 493 ICA NMBS-Holding)	-152.760.480,00		-152.760.480,00	
INVESTERINGSFUNCTIE	164.128.321,84	71.201.587,54	98.142.823,69	-5.216.089,39
Verwerving van immateriële en materiële vaste activa (en oprichtingskosten)	-691.436.819,82	-10.498.863,80	-674.519.032,34	-6.418.923,68
Afstanden van immateriële en materiële vaste activa	382.270.431,91	378.235.827,58	3.402.047,97	632.556,36
Ontvangsten uit de verkoop van immateriële en materiële vaste activa	114.235,13	-674.757,68	384.390,80	404.602,01
Verwerving van financiële vaste activa	-496.329.808,80	-495.508.794,08	-593.931,66	-227.083,06
Afstanden van financiële vaste activa	220.651.988,82	220.650.488,82		1.500,00
Ontvangsten uit verkoop van financiële vaste activa	-20.611.054,32	-21.002.313,30		391.258,98
P.VI Ontvangen kapitaalsubsidies	619.879.868,92		619.879.868,92	
Overdracht van exploitatiefunctie (mutatie vordering m.b.t. kapitaalsubsidies)	-3.171.000,00		-3.171.000,00	
Ontvangen tussenkomst Holding M (rek. 4933 3013)	152.760.480,00		152.760.480,00	
FINANCIERINGSFUNCTIE	119.081.064,76	-19.328.891,64	138.409.956,40	
P.I. Kapitaalsverhoging	30.000.000,00		30.000.000,00	
P.III. Herwaarderingsmeerwaarden	-35.548.780,63	-19.328.891,64	-16.219.888,99	
Uitgifte / (aflossing) lange termijn financiële schulden	370.094.845,39		370.094.845,39	
Uitgifte / (aflossing) korte termijn financiële schulden (overdracht van exploitatiefunctie)	-245.465.000,00		-245.465.000,00	
TOENAME OF AFNAME VAN KASMIDDELEN	-6.430.154,95	-20.962.213,81	2.746.872,60	11.785.186,44

Colofon



NMBS jaarverslag 2011

Concept: Bruno Van Calster, Kathleen Van Vaerenbergh (NMBS)

Coördinatie: Bruno Van Calster (NMBS)

Teksten: Bruno Van Calster, Johan Stevens (rapport van de raad van bestuur)

Opmaak: Kathleen Van Vaerenbergh (NMBS)

Coördinatie foto's: Stephanie De Schamphelaere (NMBS)

Foto's: portretten medewerkers en kinderen: Julien De Wilde, Pascal Broze en Eric Herchaft voor Reporters

directiecomité en raad van bestuur: Bart Heynen en Eric Herchaft (Reporters)

overige foto's: Reporters, Denis Moinil (NMBS)

Druk: Albe De Coker

Meer info: Bruno Van Calster, bruno.vancalster@nmbs.be / 02 528 20 53

Pers: pers@nmbs.be

Verantwoordelijke Uitgever: Michaël Vanloubbeeck, NMBS Public & Corporate Affairs, Hallepoortlaan 40, 1060 Brussel

Juni 2012