

## RAPPORT DE GESTION 2018

Le 23 avril 2019

### 1. Introduction

Ce document constitue le rapport de gestion conforme à :

- Art. 96 C. Soc ;
- Art. XI 248/6 Code du droit économique ;
- AR du 25 avril 2014.

### 2. Développements et résultats de la société

#### 2.1. Explication concise du compte de résultats

COMPTE DE RESULTATS	Exercice	Exercice précédent
<b>Ventes et prestations</b>	<b>36.187.657</b>	<b>38.314.244</b>
Chiffre d'affaires	31.745.697	32.251.537
Production immobilisée	1.005.299	1.887.616
Autres produits d'exploitation	3.436.661	4.175.091
<b>Coût des ventes et des prestations</b>	<b>-35.798.307</b>	<b>-37.409.727</b>
Services et biens divers	7.428.014	7.895.448
Rémunérations, charges sociales et pensions	21.666.161	22.720.953
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.049.939	4.639.516
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales	376.561	105.922
Provisions pour risques et charges	23.232	-675.501
Autres charges d'exploitation	1.831.194	2.723.389
Charges d'exploitation non récurrentes	423.205	0
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	<b>389.350</b>	<b>904.517</b>
Produits financiers résultant du placement pour compte propre	71	174
Charges financières résultant des activités pour compte propre	-19.873	-8.185
<b>Bénéfice courant avant impôts</b>	<b>369.548</b>	<b>896.506</b>
<b>Impôts sur le résultat</b>	<b>-369.548</b>	<b>-896.506</b>
Impôts	-426.108	-896.506
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	56.559	0
<b>Bénéfice de l'exercice à affecter</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 2.1.1. Commissions

Le code du droit économique et l'AR du 25 avril 2014 relatifs à l'organisation administrative et comptable, au contrôle interne, à la comptabilité et aux comptes annuels des sociétés de gestion des droits d'auteur et des droits voisins ainsi qu'aux informations que celles-ci doivent fournir, tel que modifié par l'AR du 22 décembre 2017, stipulent que le chiffre d'affaires se compose exclusivement des commissions et non des droits d'auteur facturés, comme c'était le cas jusque 2014.

Depuis l'introduction de l'AR du 25 avril 2014, l'on tente de mettre les commissions à un tel niveau de sorte que la totalité des coûts de la société pour l'exercice soit couverte.

L'article XI. 256 du code de droit économique stipule ce qui suit :

*“Les sociétés de gestion veillent à ce que les frais de gestion, au cours d'un exercice donné, soient raisonnables, en rapport avec les services de gestion correspondants et n'excèdent pas les coûts justifiés et documentés supportés.*

*Si les frais de gestion d'une société de gestion dépassent un plafond s'élevant à quinze pour cent de la moyenne des droits perçus au cours des trois derniers exercices, ce dépassement doit être motivé de manière complète, précise et détaillée dans le rapport de gestion ....”.*

Conformément au mode de calcul ci-dessus, le taux frais coûts/perception est le suivant sur les 3 dernières années :

	2018	2017	2016
Perceptions	152.278.106	157.008.063	152.149.642
Moyenne des 3 dernières années	153.811.937	155.179.816	153.138.426
Charges opérationnelles brutes + impôts	31.745.696	32.251.538	30.788.067
Pourcentage des coûts / moyenne des perceptions	20,6%	20,8%	20,1%

Bien que les coûts aient baissé par rapport à l'année passée, les perceptions moyennes ont également diminué en raison principalement d'un mouvement de rattrapage sur les arriérés de droits médias en 2017. Par conséquent, le taux reste conforme par rapport à l'année précédente et s'élève à 20,6%. Sans les charges exceptionnelles, qui s'appelle dans le jargon des comptes annuels les 'charges non récurrentes', ce taux s'élèverait à 20,4%.

Dans ce contexte, il faut tout de même souligner que l'objectif de 15%, tel que prévu dans le C.D.E XI art. 256, ne peut pas être atteint au détriment du service que nous offrons ni de notre compétitivité nationale et internationale. Un taux de commission trop bas nous priverait en effet d'une marge stratégique nous permettant de faire face à des tendances et défis nouveaux. D'importants investissements, comme c'est le cas actuellement pour nos eServices et divers autres projets, seraient sinon difficilement réalisables d'un point de vue financier.

Vu que la Sabam a un caractère multidisciplinaire, il ne faut pas non plus oublier que la société s'efforce pleinement de garantir un taux de couverture maximal au profit de ses ayants droit. De ce fait, il est possible que les coûts supplémentaires soient supérieurs à l'objectif de 15%, mais en garantissant toutefois aux ayants droit un versement maximal qui rend défendable le coût supplémentaire au-delà de 15%.

Enfin, nous souhaitons encore attirer l'attention sur le fait que certaines sociétés de gestion étrangères doivent également faire rapport d'un taux coûts/perception dans leurs comptes annuels ou leur rapport annuel. Ce calcul se fait de façon similaire à la méthodologie prévue dans la législation belge, à l'exception importante toutefois que les coûts sont envisagés après déduction des produits financiers et en considérant les droits définitivement non-attribuables comme produit de la société de gestion.

Pour la Sabam, ceci signifierait que les produits financiers sur placements pour les auteurs (€ 3,6 millions en 2018) et les droits définitivement non-attribuables versés peuvent être déduits des charges opérationnelles brutes, en vertu de quoi le numérateur du ratio est considérablement réduit. Par conséquent, le ratio chez certaines de nos sociétés sœurs est influencé favorablement.

Si la Sabam devait appliquer la même méthode de calcul que certaines de nos sociétés sœurs étrangères, le ratio coûts/perception pour 2018 s'élèverait à seulement 13,4% (14,9% en 2017 ; 14,5% en 2016).

## 2.1.2. Charges opérationnelles brutes

Les ‘charges opérationnelles brutes’ comportent outre les charges d’exploitation classiques aussi les autres produits d’exploitation, les productions immobilisées et les charges financières nettes. Les impôts à payer ne sont toutefois pas pris en considération. De manière schématique, cela donne ceci :

Charges opérationnelles brutes	2018	2017	2016
Personnel	21.666.161	22.720.953	22.347.220
Charges non récurrentes	423.205	-	291.035
Productions immobilisées	-1.005.299	-1.887.616	-1.925.265
Amortissements, réductions de valeur et provisions	4.449.732	4.069.937	3.650.053
Autres charges	9.259.208	10.618.837	9.743.821
Autres produits	-3.436.661	-4.175.092	-3.730.543
Charges financières	19.802	8.012	11.746
<b>Total</b>	<b>31.376.148</b>	<b>31.355.032</b>	<b>30.388.067</b>
<b>dont charges non récurrentes</b>	<b>423.205</b>	<b>-</b>	<b>291.035</b>

Il ressort du tableau ci-dessus que les ‘charges opérationnelles brutes’ ont diminué par rapport à l’année passée malgré une hausse des charges non récurrentes de € 0,4 million.

### *Personnel*

Les charges pour les rémunérations, les charges sociales et les pensions, bref les coûts de personnel, ont baissé de € 1,1 million par rapport à l’année passée malgré le fait qu’une provision supplémentaire pour les pécules de vacances du personnel (0,5 million €) y a été reprise. Cette provision supplémentaire porte sur des jours de congé et des jours extralégaux non pris en plus du minimum légal, ce qui n’avait pas été acté précédemment.

Cette baisse de 1,1 million € par rapport à l’année passée découle d’une part (i) d’une chute du nombre d’Équivalents Temps Plein (ETP) de 260,0 en 2017 à 248,7 en 2018, (ii) d’une baisse des coûts pour les directeurs (€ -0,2 million) suite à des changements significatifs apportés au niveau de la direction, (iii) d’une baisse des rémunérations variables (€ -0,1 million) et (iv) d’une baisse des cotisations sociales (€ -0,2 million) partiellement due au tax-shift. La baisse des charges salariales est toutefois partiellement



compensée par augmentation de la masse salariale suite à l'indexation et aux augmentations barémiques.

### ***Charges non récurrentes***

Les charges non récurrentes portent sur les indemnités de préavis qui ont été payées en 2018.

### ***Productions immobilisées***

Les productions immobilisées concernent en grande partie les charges salariales du personnel propre de la Sabam qui développe des logiciels sur mesure adaptés aux besoins de l'entreprise. Ces charges sont considérées au cours de l'année de développement comme un investissement et elles sont par conséquent retirées des charges et elles sont actées au bilan comme des immobilisations incorporelles. Ensuite, lorsque le logiciel est prêt à être utilisé dans l'entreprise, ces charges sont amorties tout au long de la durée de vie économique.

---

### ***Amortissements, réductions de valeur et provisions***

La hausse des coûts des amortissements, réductions de valeur et provisions résulte principalement d'une diminution de valeur supplémentaire sur les créances non-exigibles (€ 0,4 million), ce qui concerne des créances qui, déjà l'année précédente, pouvaient déjà être considérées comme partiellement douteuses, et une provision supplémentaire pour litiges (€ 0,3 million), tandis que les amortissements classiques dans les immobilisations corporelles et incorporelles diminuent par rapport à l'année passée.

### ***Autres charges***

Les autres charges comprennent à la fois les frais pour services et bien divers (€ 7,4 millions en 2018 ; € 7,8 millions en 2017) et les autres charges d'exploitation (€ 1,9 million en 2018 ; € 2,7 millions en 2017). Les coûts pour les services et biens divers concernent les frais pour les services d'utilité générale, l'entretien, les honoraires, etc. La baisse de ces coûts résulte principalement d'un recul des frais d'ICT et de travailleurs intérimaires (€ - 0,4 million) par rapport à l'année passée.

### ***Autres produits d'exploitation***

Les autres produits d'exploitation concernent principalement les imputations de frais de rappel pour des créances en souffrance depuis longtemps et l'imputation au fonds social de dépenses à des fins sociales et culturelles.

### Charges financières

Les charges financières sont les charges qui sont propres à la société et elles ne comprennent dès lors pas les produits financiers provenant de placements financiers des droits étant donné que ceux-ci sont pleinement au profit des ayants droit de droits d'auteur et du fonds social.

Les produits financiers nets pour les ayants droit de droits d'auteur et du fonds social peuvent être détaillés comme suit :

<b>Les résultats financiers</b>		
<b>Produits financiers nets (en €)</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Produits financiers Droits d'auteur</b>		
Intérêts	3.517.513	3.313.296
Plus-values	1.446.004	1.909.165
Autres produits financiers	33.763	23.037
<b>Total</b>	<b>4.997.280</b>	<b>5.245.498</b>
Charges financières et réd.val.actuarielle	-1.403.859	-1.683.100
<b>Résultat financier net Auteurs</b>	<b>3.593.421</b>	<b>3.562.398</b>
<b>Produits financiers Fonds social</b>		
Intérêts	1.390.631	1.517.656
Plus-values	281.382	1.315.918
Autres produits financiers	0	0
<b>Total</b>	<b>1.672.013</b>	<b>2.833.574</b>
Charges financières et réd.val.actuarielle	-855.112	-786.887
<b>Résultat financier net Fonds social</b>	<b>816.901</b>	<b>2.046.687</b>
<b>Total</b>	<b>4.410.322</b>	<b>5.609.084</b>

### 2.1.3. Impôts

La baisse des charges pour l'impôt des sociétés peut principalement s'expliquer par l'imposition complémentaire qui a été reçue l'année passée pour un montant de € 0,5 million en plus de l'impôt des sociétés classique de € 0,4 million de l'exercice.

Dans l'exercice actuel, les charges pour l'impôt des sociétés concernent l'impôt des sociétés classique relatif à l'exercice 2018 (€ 0,3 million), une imposition supplémentaire suite à un contrôle fiscal relatif aux exercices 2015 et 2016 (€ 0,1 million) et une régularisation positive du passé (€ -0,1 million).

La baisse de l'impôt des sociétés classique découle principalement (i) d'une baisse des charges et par conséquent d'une baisse des dépenses non-admises fiscalement et (ii) d'un repli du tarif d'imposition des sociétés de 33,99% à 29,58% dans le cadre de la réforme fiscale.

## 2.2. Explication concise du bilan

BILAN APRES REPARTITION		
ACTIF	Exercice	Exercice précédent
<b>FRAIS D'ETABLISSEMENT</b>	<b>1.612.690</b>	<b>272.858</b>
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>9.497.067</b>	<b>11.454.444</b>
Immobilisations incorporelles	4.657.677	6.008.959
Immobilisations corporelles	4.717.912	5.297.546
Immobilisations financières	121.478	147.939
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>306.574.776</b>	<b>300.999.457</b>
Créances à un an au plus	2.120.447	2.200.059
Placements de trésorerie	207.906.422	222.895.384
Valeurs disponibles	49.547.003	26.098.516
Créances sur droits résultat de l'activité de gestion de droits	44.973.449	47.221.858
Comptes de régularisation	2.027.455	2.583.640
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>317.684.533</b>	<b>312.726.759</b>

BILAN APRES REPARTITION		
PASSIF	Exercice	Exercice précédent
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>3.816.994</b>	<b>3.781.059</b>
Capital	1.645.611	1.609.676
Réserves	2.171.383	2.171.383
<b>PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES</b>	<b>3.765.807</b>	<b>2.129.885</b>
Provisions pour risques et charges	3.765.807	2.129.885
<b>DETTES</b>	<b>310.101.731</b>	<b>306.815.815</b>
<b>Dettes à un an au plus</b>	<b>9.448.845</b>	<b>7.500.959</b>
Dettes financières	2.937	3.022
Dettes commerciales	5.488.852	4.038.016
Dettes fiscales, salariales et sociales	3.957.056	3.561.627
Autres dettes	0	-101.706
<b>Dettes sur droits résultant de l'activité de gestion de droits</b>	<b>300.300.364,95</b>	<b>297.941.687</b>
Dettes à plus d'un an	71.166.532	70.489.014
Dettes à un an au plus	229.133.833	227.452.673
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>352.522</b>	<b>1.373.169</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>317.684.533</b>	<b>312.726.759</b>

## 2.2.1. L'ACTIF

L'**actif** est composé de tout ce que possède l'entreprise, comme les bâtiments, les fonds disponibles, etc. L'actif qui reste au sein de la société pendant une longue durée (plus d'1 an) est considéré comme l'actif immobilisé. L'actif qui, en principe, peut être valorisé ou versé dans l'année est l'actif circulant.

### A. Frais de restructuration activés

Suite à une restructuration, un montant de 0,4 million € a été payé en indemnités de licenciement (voir les charges d'exploitation non récurrentes dans le compte de résultats) et il y a actuellement quelques procès en cours devant le tribunal. Par mesure de précaution, la Sabam doit constituer une réserve à cet effet pour couvrir une partie de ces recours (voir les provisions pour risques et charges au bilan).

Les différentes procédures judiciaires sont toujours pendantes et la Sabam est convaincue qu'elle ne sera tout au plus redevable que d'une fraction du montant total réclamé.

Selon la Sabam, il ne serait pas correct de mettre le montant de ces créances totalement à charge de l'exercice et d'ainsi pénaliser par des commissions plus élevées ceux qui ont reçu des droits en 2018. S'ajoute à ceci le fait que la restructuration opérée au niveau de la direction de l'entreprise entraînera une baisse des charges salariales, qui sortira des effets favorables dans les années à venir.

Conséquence de tout ceci : la Sabam a donc constitué une réserve concernant une partie de ces créances et elle a inscrit les coûts possibles à l'actif en tant que frais de restructuration activés.

### B. Les actifs immobilisés

Les **frais d'établissement** portent sur les frais de restructuration activés pour effectuer des modifications radicales dans la structure de l'entreprise. Ces modifications ont eu lieu au cours de l'exercice au niveau de la direction.

Les **immobilisations incorporelles** concernent les logiciels qui ont été achetés à des tiers et les modules de logiciels qui sont développés spécifiquement afin de limiter les coûts et de garantir une adéquation parfaite avec les besoins opérationnels spécifiques des divers services.

La baisse par rapport à l'année dernière peut être expliquée par le fait que les investissements de développement de l'exercice 2018 sont inférieurs aux amortissements de l'exercice.

Les **immobilisations corporelles** diminuent de € 0,6 million par rapport à l'année passée du fait que les amortissements de l'exercice dépassent les investissements. Les

investissements de l'exercice concernant principalement le matériel ICT (€ 0,2 million) et les travaux de transformation et d'amélioration dans le bâtiment (€ 0,1 million).

Les immobilisations financières à la fin de l'année 2018 concernent uniquement des participations dans d'autres sociétés de gestion.

### C. Les actifs circulants

Les créances à un an au plus concernent essentiellement la TVA à réclamer (€ 2,0 millions), conformément à l'année précédente.

Les créances sur droits résultant de l'activité de gestion de droits concernent des créances en souffrance consécutives aux activités normales de la société. Cette rubrique du bilan enregistre une baisse de € 1,9 million par rapport à l'année passée, principalement en raison (i) d'une baisse des facturations ainsi que (ii) d'un mouvement de rattrapage dans le suivi de factures non-payées dans le cadre d'une gestion des débiteurs renforcée.

Les placements financiers et liquidités peuvent être détaillés comme suit par rapport à l'année passée :

Placements financiers (en €)	31/12/2018	31/12/2017
Obligations & autres placements droits d'auteurs	141.754.650	161.754.638
Obligations fonds social	66.151.771	64.940.281
Total	207.906.422	222.895.384
Liquidités (en €)	31/12/2018	31/12/2017
Droits d'auteurs	43.080.531	20.863.673
Fonds social	4.490.640	5.168.240
Sabam	1.975.832	66.602
Total	49.547.003	26.098.516
Total	257.453.425	248.993.900

Les placements financiers et les liquidités augmentent en net de € 8,5 millions par rapport à l'année passée, ce qui est en grande partie lié à divers mouvements du fonds de roulement (baisse des créances en souffrance, augmentation des dettes commerciales, hausse de la rubrique IXbis à long terme et court terme, etc.).

Le glissement entre placements financiers (€ -15,0 millions) et liquidités (€ +23,4 millions) porte en grande partie sur le placement à court terme de € 20,0 millions sur 6 mois en 2017 au niveau des placements financiers, qui a été remplacé par des comptes d'épargne classiques ou des placements auprès d'autres banques en 2018 (voir liquidités).

L'augmentation des placements financiers et liquidités du fonds social découle de la poursuite de la constitution des réserves d'ayants droit.

Les comptes de régularisation de l'actif concernent des intérêts encore à recevoir (€ 1,5 million) et des coûts à transférer (€ 0,4 million), à savoir des coûts qui relèvent de l'année prochaine.

### 2.2.2. LE PASSIF

Le passif est constitué des sources de financement au moyen desquelles l'actif a été financé et est composé des capitaux propres et des capitaux empruntés, par exemple de l'argent emprunté et des dettes.

#### A. Capitaux propres

L'on constate une légère augmentation des capitaux propres suite au versement des parts sociales des nouveaux membres.

#### B. Provisions et impôts différés

Les provisions et impôts différés peuvent être détaillés comme suit :

(en €)	2018	2017	Différence
Pensions et obligations similaires	1.356.117	1.596.385	-240.268
Autres risques et charges - litiges	797.000	533.500	263.500
Autres risques et charges - restructuration	1.612.690	0	1.612.690
<b>Total</b>	<b>3.765.807</b>	<b>2.129.885</b>	<b>1.635.922</b>

La hausse au niveau des provisions et impôts différés trouve sa principale explication dans les frais de restructuration (€ 1,6 million) comme évoqué sous la rubrique 'frais d'établissement'.

## C. Dettes

Les dettes à un an au plus se composent des dettes commerciales et des dettes relatives aux impôts, rémunérations et charges sociales.

Les dettes commerciales augmentent de € 1,5 million par rapport à l'année passée, ce qui résulte principalement du fait d'une hausse des factures à recevoir.

Les rémunérations et charges sociales comportent principalement les primes & bonus à payer ainsi que la provision pour le pécule de vacances.

Les dettes sur droits résultant de l'activité de gestion de droits à plus d'un an se composent principalement du Fonds social et culturel de la société. Nous renvoyons à la partie 5 du rapport annuel pour de plus amples détails.

Les 'Dettes sur droits résultant de l'activité de gestion de droits à un an au plus', c'est-à-dire 'IXBis à court terme', portent sur les droits qui n'ont pas encore été répartis et les droits qui ont éventuellement déjà été attribués à un bénéficiaire spécifique, mais qui n'ont pas encore été versés pour diverses raisons.

Ce poste peut être détaillé comme suit :

		31/12/2018	31/12/2017	Verschil 2018-2017
A	Dettes sur droits en attente de perception	38.705.185	41.154.355	-2.449.169
B	Droits perçus à répartir	150.676.662	144.771.346	5.905.316
B1	1. Droits perçus à répartir non réservés	96.170.103	98.295.094	-2.124.990
B2	2. Droits perçus à répartir réservés	35.807.524	31.982.705	3.824.819
B3	3. Droits perçus à répartir faisant l'objet de contestations	18.699.035	14.493.547	4.205.488
C	Droits perçus répartis en attente de paiement	34.351.453	35.795.521	-1.444.068
C1	1. Droits perçus répartis ne faisant pas l'objet de contestations	14.901.259	12.312.458	2.588.802
C2	2. Droits perçus répartis faisant l'objet de contestations	18.773.733	23.187.244	-4.413.511
C3	3. Droits perçus non-répartissables	676.460	295.819	380.641
D	D. Produits financiers découlant de la gestion des droits perçus	5.400.532	5.731.451	-330.919
Total		229.133.833	227.452.673	1.681.160

### A. Dettes sur droits en attente de perception

Il s'agit de droits d'auteur qui ont été facturés jusqu'au 31 décembre 2018, mais qui n'ont pas encore été reçus. La baisse par rapport à l'année passée résulte du recul des créances en souffrance sur des droits résultant de l'activité de gestion de droits.

### **B1. Droits perçus à répartir non réservés**

Il s'agit de droits déjà payés par l'utilisateur à la société, mais qui n'ont pas encore été répartis entre les ayants droit, c'est-à-dire qui n'ont pas encore été attribués sur une base individuelle à un ayant droit.

Ces droits se composent de montants à répartir non réservés par la Sabam et qui ne font pas l'objet d'une contestation. La majeure partie de ceux-ci concernent des droits d'exécution musicale qui ne peuvent être mis en répartition que l'année suivant la perception, après réception des listes d'œuvres jouées.

La baisse de B1 (€ -2,1 millions) et la hausse de B2 (€ +3,8 millions) par rapport à l'année dernière découlent principalement de la rectification des montants 'aucune playlist' de B1 et de leur attribution à B2. Il s'agit d'un processus progressif s'étalant sur diverses années en raison des difficultés rencontrées avec les migrations successives de données dans le passé.

### **B2. Droits perçus à répartir réservés**

Il s'agit de droits déjà perçus que la Sabam n'a pas encore mis en répartition par mesure de précaution. Ceci peut s'expliquer par le fait que nous attendons encore des informations concernant les œuvres utilisées ou que nous voulons faire face aux demandes de non-affiliés dans le cas d'une gestion collective légalement obligatoire.

### **B3. Droits perçus à répartir faisant l'objet de contestations**

Il s'agit des droits déjà perçus que la Sabam ne peut pas encore répartir, en vertu du principe d'une gestion équitable et prudente, en raison d'une contestation concernant le bien-fondé de la perception avec l'utilisateur qui a payé les droits.

La hausse de B3 par rapport à l'année passée d'un montant de € 4,2 millions découle principalement des difficultés apparues dans divers dossiers 'médias' et du litige relatif à la tarification pour les concerts et festivals.

### **C1. Droits perçus répartis ne faisant pas l'objet de contestations**

Il s'agit de droits bel et bien attribués mais qui ne peuvent pas être répartis aux ayants droit ou aux sociétés sœurs étrangères.

Il peut y avoir différentes raisons à cela, comme ne pas disposer d'un numéro de compte correct du bénéficiaire ou encore l'absence de documents/factures des organisations de gestion étrangères.

L'augmentation du compte C1 d'un montant de € 2,2 millions s'explique par une différence de timing étant donné qu'il n'a plus été possible de faire de paiements aux sociétés sœurs avant la fin de l'année.

## **C2. Droits perçus répartis faisant l'objet de contestations**

Il s'agit de droits attribués mais qui ne peuvent pas encore être versés suite à une contestation. Les raisons en sont diverses : par exemple des litiges entre ayants droit ou encore des problèmes liés à la documentation des œuvres.

La baisse de C2 de € 4,4 millions découle d'un effort supplémentaire qui a été fourni au cours de l'exercice pour répartir entre les ayants droit des montants qui n'étaient plus contestés.

## **C3. Droits perçus non-répartissables**

Les droits qui sont mentionnés sous cette rubrique sont les droits définitivement non-attribuables. Ils seront répartis en 2019 en même temps que les autres droits qui, après les recherches nécessaires, seront également considérés comme définitivement non-attribuables et donc aussi répartis.

En ce qui concerne la répartition des **droits définitivement non-attribuables**, nous renvoyons au rapport du commissaire en annexe.

## **D. Produits financiers découlant de la gestion des droits perçus**

Il s'agit des produits financiers qui doivent être versés aux ayants droit conformément à la loi. Le montant sur ce compte est grosso modo conforme à l'année passée.

### **3. Événements importants après la clôture de l'exercice**

Il n'y a aucun événement intervenu après la fin de l'exercice qui influence de manière considérable les chiffres tels que présentés dans les comptes annuels.

### **4. Circonstances pouvant influencer considérablement les développements de la société**

Le compte IX bis, sous rubrique B1 - droits à répartir non réservés - comprend les droits de la société à payer aux ayants droit, après déduction des « commissions encore à récupérer » d'un montant de 26,6 millions d'€.



Ce montant relève d'une situation trouvant son origine bien avant la mise en application de l'A.R. du 25 avril 2014 modifié par l'A.R. du 22 décembre 2017, montant resté inchangé depuis lors grâce à un équilibre entre les frais d'exploitation et les commissions perçues par la société.

Le Conseil d'Administration a demandé au management de réaliser une analyse approfondie et de développer un plan d'action qui sera réalisé à partir de 2019. Le Conseil d'Administration et le management entendent faire de la société une organisation efficace et transparente ayant mieux encore la capacité de faire face aux défis de l'avenir.

Il n'y a pas eu d'autres circonstances pouvant influencer considérablement le développement de la société que celles qui sont déjà mentionnées dans le présent rapport de gestion.

## 5. Recherche et développement

Pas d'application.

---

## 6. Informations concernant l'existence de succursales

Pas d'application.

## 7. Perte reportée

Pas d'application.

## 8. Autres informations

### 8.1. Conflits d'intérêts

En 2018, aucun conflit d'intérêts ne s'est produit.

### 8.2. Achat d'actions propres

Pas d'application.

## 9. Utilisation d'instruments financiers

Les principaux instruments financiers de la société se composent des soldes bancaires, des obligations et des fonds de placement investis en obligations. Aucun autre instrument financier complexe n'est utilisé par la société.

La loi relative à la gestion collective n'autorise pas les placements dans des instruments financiers spéculatifs. Ceci signifie concrètement pour la Sabam qu'elle n'effectue pas de placements dans des actions, mais uniquement dans des obligations et d'autres produits défensifs. Les investissements des excédents de trésorerie dans des dépôts à terme, obligations et titres à revenu fixe sont faits sur base de lignes directrices en matière de notation de crédit, fixées par le conseil d'administration. La politique de trésorerie a pour but d'assurer un accès permanent à des liquidités suffisantes, de générer un rendement acceptable sur les placements et d'ainsi quand même limiter les risques éventuels.

## 10. Gestion des risques

Conformément à la loi, la Sabam doit disposer d'une structure de gestion, d'une organisation administrative et comptable et d'un contrôle interne qui soit adapté à ces activités.

En exécution de ceci, la Sabam a élaboré une Charte de Gouvernance d'Entreprise reprenant tous les organes décisionnels avec leurs compétences respectives. Le texte de cette Charte, décrivant la structure de gestion, figure sur le site web<sup>1</sup>.

Ensuite, la Sabam a pris les mesures nécessaires pour répondre au modèle comptable tel qu'il s'applique aux sociétés de gestion, en respectant le principe de séparation de patrimoines entre le patrimoine de la coopérative Sabam, d'une part, et le patrimoine de ses associés, d'autre part. Les contrôles financiers et opérationnels nécessaires sont d'ailleurs prévus.

Enfin, pour rencontrer l'obligation en matière de contrôle interne, la Sabam dispose d'un audit interne. De surcroît, le manager financier fournit, en concertation avec les services opérationnels, un monitoring périodique des principaux risques internes et externes.

Les principaux risques externes pour la Sabam sont actuellement les suivants :

- **Le risque de concurrence**

Ces dernières années, la concurrence s'accroît entre les sociétés de gestion, tant sur le plan international qu'en Belgique. Afin de nous prémunir de cette évolution, nous

---

<sup>1</sup> Document consultable sur <https://www.sabam.be/sites/default/files/charterfr.pdf>

améliorons en permanence notre service aux clients et aux associés et nous restons attentifs à partenariats stratégiques et accords de collaboration possibles.

- **Le risque technologique et opérationnel**

L'évolution rapide du marché, les volumes énormes de données, la complexité des règles, les changements techniques et les frais très élevés d'entretien et de développement entraînent un grand nombre de défis et de risques. En appliquant les principes et les meilleures pratiques en matière d'architecture d'entreprise, ces risques sont maintenus sous contrôle. Les processus et systèmes sont organisés de façon aussi efficace que possible, en veillant à éviter le gaspillage selon les principes LEAN.

En outre, l'on tend vers un suivi et une évaluation de technologies innovantes et celles-ci sont implémentées le plus rapidement possible dans l'architecture existante. Les mégadonnées et l'apprentissage automatique n'en sont que deux exemples parmi d'autres.

Un plan de continuité a aussi été développé, qui doit garantir un service opérationnel permanent en cas de crise ou encore en cas de catastrophe, comme un incendie par ex., au siège social.

- **Le risque de cybercriminalité et la sécurisation de l'information**

La cybercriminalité est et demeure pour toute organisation un risque réel et très important.

---

La Sabam s'en prémunit en sécurisant de manière approfondie l'accès aux systèmes et aux données et en sensibilisant les collaborateurs en permanence. Le système de sécurisation de l'information existant peut certainement être considéré comme suffisant étant donné que la Sabam est parvenue l'année dernière à contrer toute forme de cybercriminalité. Toutefois, ceci ne doit pas nous faire baisser la garde car la cybercriminalité ne cesse de prendre des formes nouvelles et inattendues.

En outre, une attention accrue est prêtée aux informations privées sensibles, et ce notamment en vertu de la législation RGPD qui est entrée en vigueur à partir de mai 2018. L'année passée, la Sabam a déployé les efforts nécessaires pour se conformer à la législation RGPD.

- **Le risque de prix et de marché**

La contestation de nos tarifs et de la façon dont ils sont appliqués conduit à un risque de prix et de marché. En procédant à une concertation minutieuse avec les acteurs concernés, en vertu de laquelle les intérêts de toutes les parties sont pris en compte, nous tentons de garder ce risque sous contrôle.

## 11. Licences refusées

Selon l'article XI. 262, § 2, une société de gestion doit accorder une licence ou, si elle refuse de le faire, elle doit justifier pour quelle raison. La Sabam n'a refusé aucune licence en 2018.

## 12. Description de la structure légale et administrative de la société de gestion

La Sabam est une société civile coopérative à responsabilité limitée des associés. Les associés sont les auteurs, compositeurs et éditeurs qui ont souscrit une part sociale et signé un contrat d'affiliation et de cession fiduciaire. Ils sont représentés au sein des organes statutaires de la société tels que l'assemblée générale et le conseil d'administration.

Les différents organes statutaires de la société sont repris, avec leur composition et leurs compétences respectives, dans la Charte de gouvernance d'entreprise dont le texte figure sur le site web.

Dans le cadre de la stratégie définie par le conseil d'administration, les huit directions exercent, sous la conduite du directeur général, les activités opérationnelles et techniques.

### 12.1. Le conseil d'administration

Composition au 31 décembre 2018

#### **Président**

Jan Hautekiet

#### **Administrateurs délégués**

Benjamin Schoos

Hans Helewaut

#### **Vice-présidents**

Benoît Coppée

Ignace Cornelissen

#### **Secrétaires**

Laurent Denis

PMP Music bvba, représentée par Patrick Mortier



#### **Administrateurs**

Benoît Dobbelstein

Pierre Dumoulin

Daniel Gybels

Manuel Hermia

Tom Kestens

Team For Action scrl, représentée par Claude Martin

CTM Entertainment Belgium bvba, représentée par Stefaan Moriau

Bram Renders

Het Gerucht sprl, représentée par Herman Van Laar

#### **Directrice générale**

Carine Libert

#### **Conseiller juridique externe**

M<sup>e</sup> Daniel Absil, avocat

#### **12.2. Le comité de management**

Le comité de management exécute les décisions du conseil d'administration. Carine Libert est directrice générale de la Sabam depuis le 15 mai 2018. Elle est assistée dans ses fonctions par une équipe de managers :

Sophie Bolly	- Répertoire & Distribution
Frederik Gheysens	- Business Technology
Olivier Maeterlinck	- Corporate communication & Member relations
Steven Petit	- Strategy, Innovation & Change
Inge Vanderveken	- Legal & International Affairs
Stijn Van Reusel	- Finance & Business Controlling
Sofie Vlaeminck	- Human Resources, Purchase & Facility
Serge Vloeberghs	- Licensing

13. Informations relatives à des entités appartenant directement ou indirectement à, ou étant sous le contrôle intégral ou partiel de la société de gestion :

Entité	Nombre de parts	Capital (eur)
SOLEM Rue d'Arlon 75-77 1040 Bruxelles	100 parts sociales	112.400
scrl Auvibel Avenue du Port 86c/201a 1000 Bruxelles	1 part sociale	2.479
scrl Reprobél place De Brouckère 12 1000 Bruxelles	7 parts sociales	1.750
scrl OnlineArt Rue d'Arlon 75-77 1040 Bruxelles	5 parts sociales	2.500
Société des Auteurs Audiovisuels Rue du Prince Royal 87 1050 Bruxelles	2,5 parts sociales	1.239
FT The Digital Copyright Network SAS 130 Rue Cardinet 75017 Paris, France	1.110 parts sociales	1.110

14. Rémunérations

Nous référons au Vol. 6.16 pour plus de détails. Cette information fait également l'objet d'un rapport du commissaire (C.D.E XI art 268).

Dans un souci d'exhaustivité, nous mentionnons que les rémunérations aux personnes gérant les activités de la société de gestion, et qui ne sont pas administrateur, s'élèvent à € 1.475.997,15.

## 15. Délais de répartition

### Ligne du temps de la répartition des droits perçus

Année budgétaire	% réparti jusqu'à 2018	% réparti jusqu'à 2017	%réparti jusqu'à 2016
2015	86%	83%	75%
2016	86%	81%	19%
2017	79%	20%	
2018	19%		

Le tableau ci-dessus indique qu'à la fin de l'année 2018, environ 79% des droits ont été répartis effectivement au cours de l'année qui a suivi la perception, entre les ayants droit. Ce taux était historiquement bas en 2016 en raison du fait qu'il y a eu des difficultés d'implémentation avec la base de données ICE, qui ont eu un impact sur l'efficacité de la répartition. En 2017, ces problèmes étaient en grande partie résolus, en vertu de quoi un mouvement de rattrapage a pu être effectué et l'on a donc pu à nouveau noter une hausse des répartitions. Dans l'exercice actuel, ce taux revient à un niveau normal après 2 années quelque peu exceptionnelles.

21% des droits perçus de 2017 n'ont donc pas encore été répartis et attribués aux ayants droit individuels, mais 95,5% ont toutefois déjà été mis une première fois en répartition. En d'autres termes, la Sabam a déjà essayé de répartir les droits reçus mais elle n'a pas pu boucler ceci de manière effective pour les raisons suivantes :

- Pour 14,0% des droits, nous n'avons pas suffisamment d'informations pour procéder effectivement à la répartition en raison de playlists tardives ou incomplètes ;
- 2,5% des droits perçus ont bel et bien été répartis mais font l'objet d'un litige au niveau des destinataires en raison d'un litige entre ayants droit ou d'une documentation incomplète d'œuvres.

3% des droits perçus font l'objet d'un litige du côté de ceux à qui nous facturons. Ceci concerne surtout quelques dossiers médias ainsi que le litige portant sur le tarif pour les concerts et festivals et sont alors 'réservés'.

Si nous faisons ensuite la somme de ce qui précède, il reste environ encore 1,5% des droits perçus de 2017 qui n'ont pas été mis en répartition et qui, pour une raison ou l'autre, ont été 'réservés'. Concrètement, il s'agit de la répartition œuvres visuelles (collective), qui ne peut intervenir qu'au terme de la répartition des droits d'exécution musicale étant donné que les programmes permettant de répartir des droits aux arts visuels ne sont effectivement collectés qu'à partir de ce moment-là. De ce fait, il y a donc un retard

inhérent sur l'ensemble du parcours pour la répartition des arts visuels (collective). Nous mettons tout en œuvre pour que processus se déroule aussi dans les temps à l'avenir.

La Sabam respecte aussi étroitement que possible l'obligation légale de répartir les droits au plus vite, au plus tard dans les 9 mois qui suivent l'exercice au cours duquel ils ont été perçus. Il se fait que les radiodiffuseurs paient des avances au cours de chaque année d'exploitation en cours et que la facturation définitive, et donc le paiement final des droits, ne peut intervenir qu'au début de l'année qui suit, c'est-à-dire après la publication de leurs comptes annuels avec relevé des recettes sur lesquelles porte la facturation. Ce n'est aussi qu'à ce moment-là que les playlists complètes ont été communiquées. Pour cette raison, la Sabam paie, en juin de l'année qui suit l'année d'exploitation, une avance à ses associés et la répartition définitive a lieu en octobre. C'est aussi la raison pour laquelle les avances payées par les radiodiffuseurs pendant l'année d'exploitation en cours ne sont pas versées au mois de septembre de l'année qui suit, mais au mois d'octobre.

Enfin, nous souhaitons encore mentionner qu'il existe une disposition légale encore plus stricte pour les droits reçus de sociétés sœurs, avec lesquelles un contrat de représentation a été signé, consistant à répartir les droits dans les 6 mois après perception. Pour ces droits, nous prévoyons deux répartitions par année-calendrier dans l'esprit de la loi. Toutefois, du fait que les sociétés de gestion étrangères versent les droits à des moments complètement différents à la Sabam et que nous ne pouvons prélever qu'une commission limitée sur ces droits, il y a par conséquent un nombre limité de droits qui sont répartis plus lentement que prévu.

La même législation s'applique pour les montants reçus de sociétés de gestion belges. Tombent également sous ceux-ci les perceptions pour la copie privée et la reprographie, que nous ne répartissons qu'une fois par an pour des raisons d'efficacité.

## 16. Droits non répartissables

En 2018, € 11.501.919, 22 de droits ont été répartis en tant que droits définitivement non attribuables. Les droits définitivement non répartissables propres à chaque type de répartition sont alloués à tous les ayants droit de la répartition correspondante, et ce au prorata des droits générés en 2018 pour la répartition correspondante. Les commissions prélevées et la participation au fonds social s'élèvent respectivement à € 3.175.008,92 et € 650.379,98 en 2018.

Cette information fait également l'objet d'un rapport du commissaire (C.D.E XI art 254).

## 17. Informations relatives aux relations avec d'autres sociétés de gestion ou organismes de gestion collective

Les droits d'auteur de nos associés sont représentés à l'étranger par les sociétés sœurs avec lesquelles la Sabam a un accord de réciprocité.

Ceci signifie concrètement que la société d'auteurs étrangère mettra tout en œuvre pour percevoir ces droits d'auteur lorsque les œuvres sont exploitées sur son territoire. Ces droits seront ensuite transférés à la Sabam pour qu'elle les verse à ses associés.

Attention, toutes les sociétés d'auteurs étrangères agissent en toute autonomie sur base de leurs législations nationales, de leurs statuts et règlements propres. Ceci peut impliquer que certains types d'exploitation, catégories d'auteurs et d'œuvres ne sont pas représentés par une société sœur, alors que la Sabam perçoit les droits en Belgique pour cette même société. Vous pouvez obtenir de plus amples informations à ce sujet par l'intermédiaire du Customer Service de la Sabam.

La société d'auteurs étrangère détermine de surcroît ses tarifs de façon autonome. Il n'est donc pas possible de partir tout simplement du principe que les droits de l'étranger généreront les mêmes montants que ceux qui sont d'application pour une exploitation belge. La situation économique du pays concerné joue également un rôle.

---

Vous trouverez sur le site web un aperçu des pays dans lesquels la Sabam est représentée.

## 18. Dépenses effectuées à des fins sociales, culturelles et éducatives

La Sabam a une longue tradition de soutien financier de ses membres et de promotion de créations nouvelles et d'utilisation du répertoire protégé. Le but est de donner à nos associés un coup de pouce financier en plus des systèmes légaux ou soutiens de pouvoirs publics éventuellement existants.

Le soutien accordé par la Sabam est double ; elle accorde d'une part un soutien social via son Plan de Prévoyance et d'autre part un soutien culturel en favorisant la promotion du répertoire.

Les retenues de maximum 10% effectuées conformément à l'article 49 des statuts constituent la source de financement pour les dépenses sociales, culturelles et éducatives. La retenue s'effectue sur les droits nets, c'est-à-dire après déduction de la commission servant à couvrir nos coûts. Cette retenue s'élève en 2018 à € 8.793.305 par rapport à € 8.346.608 en 2017, soit une hausse de 5%.

## Situation financière du fonds social et culturel (en €)

<b>Solde de départ</b>	<b>70.448.425,00</b>
<b>Recettes</b>	<b>9.610.205,43</b>
Retenue (art. 49 des statuts)	8.793.304,89
Résultat financier net	816.900,45
<b>Dépenses</b>	<b>-8.932.687,60</b>
Versements ancien règlement	-2.180.586,44
Versements nouveau règlement	-4.485.781,99
Charges du fonds social : activités culturelles et éducatives	-2.072.598,33
Charges du fonds social : activités sociales	-193.720,84
<b>Solde final</b>	<b>71.125.942,74</b>

### 18.1. Activités sociales

La Sabam connaît deux systèmes de soutien social ; le premier est basé sur l'ancien règlement CES et le second est basé sur le nouveau Plan de Prévoyance, qui est entré en vigueur le 1er janvier 2007. Les coûts liés à la gestion de ces deux systèmes s'élèvent à € 193.721 en 2018 par rapport à € 223.778 en 2017. 'L'ancien règlement' est un système collectif en phase d'extinction tandis que le 'nouveau règlement' est un système de capitalisation individualisée.

#### Droits d'auteur différés (ancien règlement)

Le nombre de bénéficiaires dans ce groupe fermé qui tombent encore sous l'application de l'ancien règlement continue de diminuer, de 601 à 565 en 2018 (339 associés ordinaires et 226 époux survivants). Les versements liés à la poursuite de l'application de l'ancien règlement s'élèvent à € 2.180.586, soit une baisse de 7% par rapport à l'année passée.

#### Droits d'auteur différés (Plan de Prévoyance)

3.733 bénéficiaires ont reçu des droits d'auteur selon les dispositions du Plan de Prévoyance. En 2017, ils étaient 916. Cette augmentation en 2018 est principalement imputable à la suppression du seuil minimum de 50 € sous lequel le capital individuel constitué n'était pas versé. De ce fait, 2.551 bénéficiaires qui, en 2018, avaient déjà atteint l'âge de la pension depuis longtemps ont reçu un montant oscillant entre 10 et 250 euros pour un montant global de 235.26 €. Un montant total de € 4.485.782 a été versé aux bénéficiaires du Plan de Prévoyance, y compris les parts bénéficiaires et les compensations.



Sont compris dans ce montant les 156 bénéficiaires qui ont opté en 2018 pour un paiement et/ou retrait anticipé, pour un montant total de € 1.084.229,32, ce qui est à peu près conforme à l'année passée (en 2017 : 138, pour un montant total de € 1.155.730).

## 18.2. Activités culturelles et éducatives

Sous la bannière de « Sabam for Culture » (SFC), de nombreuses activités culturelles et éducatives sont exercées qui ont pour but de promouvoir et de diffuser le répertoire de la Sabam dans toutes les disciplines, et de stimuler la création d'œuvres. Les associés peuvent prétendre à une bourse tandis que les projets et les organisations peuvent entrer en considération pour un soutien financier. Nous avons constaté en 2018 une croissance du nombre de demandes.

Grâce à un large éventail de bourses, nous souhaitons donner un coup de pouce à la carrière de jeunes talents et d'artistes confirmés, et ce dans l'ensemble de nos disciplines.

En outre, nous collaborons avec des organisations de petite et de plus grande envergure en Belgique et à l'étranger. Les organisateurs du secteur culturel peuvent introduire annuellement une demande de soutien leur permettant de continuer à développer plus avant leurs projets. En 2018 également, la Sabam a soutenu des festivals, des conférences, des réunions de secteur et moments de réseautage, et d'autres projets. Étant donné que certaines organisations représentent très explicitement les intérêts de nos membres, SFC peut leur accorder un soutien structurel.

## 19. Rapport d'activité du Comité d'Audit

### *Objet*

Le comité d'audit a pour mission de garantir, en toute indépendance et objectivité, au conseil d'administration que la Sabam dispose d'une culture forte de contrôle interne. Le comité d'audit veut contribuer activement à l'amélioration permanente du fonctionnement de la Sabam afin d'ainsi soutenir la réalisation de ses objectifs.

### *Composition*

Les membres en sont Hans Helewaut (administrateur délégué et président du comité d'audit), Benjamin Schoos (administrateur délégué), Benoît Coppée, Ignace Cornelissen, Stefaan Moriau (CTM Entertainment Belgium) et Benoît Dobbelstein.

Depuis 2018, Benny Coninx du cabinet de consultants Van Havermaet renforce le comité en tant qu'expert indépendant.



Carine Libert (directrice générale) et Filip Tondeleir (auditeur interne) font également partie du comité d'audit, mais ils n'ont pas le droit de vote.

### Activités

Le comité d'audit s'est réuni à trois reprises en 2018. Les audits réalisés ont porté sur les droits on-line, la qualité de la base de données d'ICE et les plans d'actions consécutifs à l'analyse de maturité (audit réalisé en 2017). L'audit interne a également collaboré à l'introduction des obligations liées à la législation européenne en matière de protection des données personnelles et au développement d'un plan de continuité pour la Sabam.

### Droits on-line

Cet audit avait pour but de vérifier comment les choix stratégiques relatifs à la sous-traitance des droits on-line ont vu le jour, si la gouvernance d'entreprise et la gouvernance de projet ont été suivies et selon quels critères les décisions ont été prises. De surcroît, l'influence exercée sur l'architecture d'entreprise a aussi été analysée.

### ICE

Depuis quelques années déjà, la documentation de nos œuvres est assurée par ICE (International Copyright Enterprise). Les principaux objectifs de cet audit étaient d'évaluer la qualité de la documentation et l'influence de celle-ci sur les droits répartis. Les points de blocage encore existants et les alternatives possibles pour la sous-traitance ont également eu voix au chapitre. Le processus de transformation vers une nouvelle plateforme, ICE Cube, sera suivi de près par l'audit interne.

### Analyse de maturité

En 2017, un audit détaillé avait été réalisé en collaboration avec des experts externes avec comme question-clé de savoir si la Sabam est armée pour faire face aux défis d'un environnement changeant, incertain, complexe et contradictoire. Les recommandations formulées ont été développées plus avant par le management au travers de plans d'actions concrets impliquant des adaptations très poussées à la structure et aux processus.

### GDPR

Le GDPR ('General Data Protection Regulation' ou en français 'RGPD' - Règlement Général sur la Protection des Données) est la nouvelle législation européenne en matière de vie privée, qui veille depuis le 25 mai 2018 à une meilleure protection des données personnelles dans tous les États-membres de l'UE.

L'audit interne a collaboré activement au projet pour faire en sorte que la Sabam soit en règle avec l'ensemble de ces obligations. En prime, l'audit interne est aussi l'interlocuteur central en cette matière de par son rôle de DPO ('Data Protection Officer' = Délégué à la Protection des Données).

### Plan de continuité

En 2018, un plan de continuité a été développé par l'audit interne en collaboration avec le management. La planification de la continuité de l'entreprise comprend l'anticipation



proactive d'éventuels problèmes pour veiller à ce que l'impact sur la gestion de l'entreprise en cas de crises ou de catastrophes soit le plus restreint possible. Ce plan décrit les rôles, les responsabilités et les procédures à suivre en cas d'incidents et de crises.

Toute une série d'audits sont déjà prévus pour 2019, notamment au sujet du contrôle interne de la Sabam, des contrôles financiers de nos systèmes, du rapportage et des droits que nous recevons de nos sociétés sœurs. Qui plus est, l'audit interne soutiendra aussi activement le management dans un certain nombre d'autres projets.

20. Information pour l'art.23 de l'A.R. du 25/04/2014 tel que modifié par l'AR du 22/12/2017

<b>A. Reproduction</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>11.567.148</b>
<b>Total charges</b>	<b>3.320.345</b>
*Charges directes	1.362.384
*Charges indirectes	1.957.961
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>15.990.480</b>
*Droits en attente de perception	2.785.586
*Droits perçus à répartir	8.728.558
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	4.252.599
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	43.318
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	180.418
<b>Droits payés</b>	<b>9.023.165</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>1.139.619</b>

<b>C. Communication publique</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>108.425.476</b>
<b>Total charges</b>	<b>24.270.545</b>
*Charges directes	9.116.008
*Charges indirectes	15.154.537
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>142.331.555</b>
*Droits en attente de perception	32.297.148
*Droits perçus à répartir	93.435.434
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	12.020.458
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	354.164
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	4.224.350
<b>Droits payés</b>	<b>81.135.383</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>25.054.004</b>

<b>D. Mise à disposition</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>4.964.841</b>
<b>Total charges</b>	<b>1.035.587</b>
*Charges directes	473.353
*Charges indirectes	562.234
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>6.928.288</b>
*Droits en attente de perception	1.615.365
*Droits perçus à répartir	4.214.263
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	1.094.835
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	229
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	3.596
<b>Droits payés</b>	<b>1.766.417</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>469.565</b>

<b>H. Droit de suite</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>1.287.599</b>
<b>Total charges</b>	<b>217.702</b>
*Charges directes	61.954
*Charges indirectes	155.748
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>1.679.959</b>
*Droits en attente de perception	294.268
*Droits perçus à répartir	1.339.639
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	46.053
<b>Droits payés</b>	<b>993.933</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>150.275</b>

<b>I. Retransmission par câble</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>15.408.545</b>
<b>Total charges</b>	<b>927.829</b>
*Charges directes	311.419
*Charges indirectes	616.410
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>34.812.198</b>
*Droits en attente de perception	1.020.292
*Droits perçus à répartir	32.534.427
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	562.837
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	17.615
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	677.027
<b>Droits payés</b>	<b>10.748.687</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>2.594.203</b>

<b>K. Représentation</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>3.721.250</b>
<b>Total charges</b>	<b>1.133.440</b>
*Charges directes	441.219
*Charges indirectes	692.221
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>1.541.054</b>
*Droits en attente de perception	688.396
*Droits perçus à répartir	748.392
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	103.549
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	717
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	
<b>Droits payés</b>	<b>3.015.765</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>577.500</b>

<b>L. Edition</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>138.300</b>
<b>Total charges</b>	<b>14.297</b>
*Charges directes	4.724
*Charges indirectes	9.573
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>4.426</b>
*Droits en attente de perception	2.606
*Droits perçus à répartir	1.820
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	
<b>Droits payés</b>	<b>127.147</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>6.937</b>

<b>N. Reprographie</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>1.321.205</b>
<b>Total charges</b>	<b>249.214</b>
*Charges directes	103.949
*Charges indirectes	145.264
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>2.651.250</b>
*Droits en attente de perception	59
*Droits perçus à répartir	2.365.758
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	255.813
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	29.620
<b>Droits payés</b>	<b>1.278.275</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>256.769</b>

<b>L. Edition</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>138.300</b>
<b>Total charges</b>	<b>14.297</b>
*Charges directes	4.724
*Charges indirectes	9.573
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>4.426</b>
*Droits en attente de perception	2.606
*Droits perçus à répartir	1.820
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	
<b>Droits payés</b>	<b>127.147</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>6.937</b>

<b>N. Reprographie</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>1.321.205</b>
<b>Total charges</b>	<b>249.214</b>
*Charges directes	103.949
*Charges indirectes	145.264
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>2.651.250</b>
*Droits en attente de perception	59
*Droits perçus à répartir	2.365.758
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	255.813
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	29.620
<b>Droits payés</b>	<b>1.278.275</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>256.769</b>

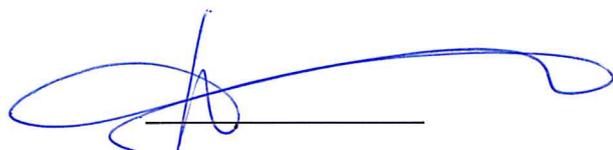
<b>P. Droit de prêt éduc/cult</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>670.844</b>
<b>Total charges</b>	<b>282.436</b>
*Charges directes	126.307
*Charges indirectes	156.129
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>1.034.719</b>
*Droits en attente de perception	
*Droits perçus à répartir	974.511
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	27.001
*Droits perçus non répartis (non attribuables)	4.338
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	28.869
<b>Droits payés</b>	<b>1.779.987</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>401.470</b>

<b>Q. Copie privée</b>	<b>2018</b>
<b>Droits perçus</b>	<b>4.772.897</b>
<b>Total charges</b>	<b>294.302</b>
*Charges directes	126.065
*Charges indirectes	168.237
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>7.258.645</b>
*Droits en attente de perception	1.466
*Droits perçus à répartir	6.333.860
*Droits perçus répartis en attente de paiement (faisant l'objet de contestations)	712.453
*Droits perçus non répartis (non attribuables)	265
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	210.600
<b>Droits payés</b>	<b>5.040.735</b>
<b>Rémunération pour la gestion des droits</b>	<b>1.095.354</b>

Autres	2018
Droits perçus	
<b>Total charges</b>	<b>0</b>
*Charges directes	
*Charges indirectes	
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>14.901.259</b>
*Droits en attente de perception	
*Droits perçus à répartir	
*Droits perçus répartis en attente de paiement (ne faisant pas l'objet d'une contestation)	14.901.259
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	
Droits payés	
Rémunération pour la gestion des droits	

Total	2018
Droits perçus	152.278.106
<b>Total charges</b>	<b>31.745.697</b>
*Charges directes	12.127.383
*Charges indirectes	19.618.314
<b>Total droits + produits financiers</b>	<b>229.133.833</b>
*Droits en attente de perception	38.705.185
*Droits perçus à répartir	150.676.662
*Droits perçus répartis en attente de paiement	33.674.993
*Droits perçus non répartissables (non attribuables)	676.460
*Produits financiers provenant de la gestion des droits perçus	5.400.532
Droits payés	114.909.493
Rémunération pour la gestion des droits	31.745.697

Administrateur délégué



Hans Helewaut

Administrateur délégué



Benjamin Schoos

