



we zijn  
**bpost**  
we bieden  
**waarde** aan

# Inhoud

Boodschap aan onze stakeholders	2
Belangrijkste gebeurtenissen van het jaar	6
Een nieuwe postale omgeving	8
<b>Onze strategie</b>	<b>10</b>
Meerwaarde bieden – business-oplossingen	12
Meerwaarde bieden – ons multikanalenetwerk	16
Meerwaarde bieden – internationale markten	20
Operationele uitmuntendheid, voor kwaliteitsdiensten	22
<b>Waardevolle medewerkers</b>	<b>24</b>
Een bedrijf met waarden	26
Ons merk mee met zijn tijd	30
<b>Corporate governance</b>	<b>32</b>
<b>Financieel jaarverslag</b>	<b>37</b>
Verslag van het College van Commissarissen	103
Woordenlijst bpost	105
Financiële woordenlijst	105
Contacten	106

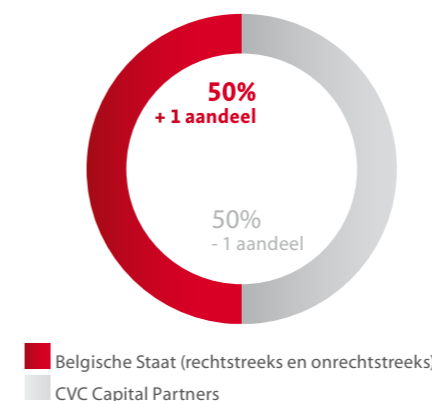
## Index

Aandeelhouders : 1, 55, 96	EAT : II, 40	Liberalisering : 6, 8	Universele dienst : 8, 26
Balans : 54	EBIT : II, 38, 39	Medewerkers : II, 1, 24 ▶ 25, 74	Verkoopnetwerk : 16 ▶ 18
Beheerscontract : 96	EBITDA : II, 38, 39	Milieu : 26	Waarden : 24, 25
Corporate Governance : 32	Energieverbruik : 27, 29	Missie : I	Winst- en verliesrekening : 38, 52
Corporate Social Responsibility : 26 ▶ 29	Kerncijfers : II, 38	Raad van Bestuur : 34, 98, 100	
Directiecomité : 34, 98, 100	Klantentevredenheid : II, 10, 15, 18	Risicobeheer : 67 ▶ 73	
Dochterondernemingen : 15, 101, 102	Kwaliteit : II, 11, 23	Strategie : 10	

# bpost in het kort

- bpost is de leidende postoperator in België en universele dienstverlener
- bpost staat inzonderheid in voor de ophaling, de sortering, het transport en de uitreiking van brieven en pakjes
- bpost ontwikkelt eveneens activiteiten die inspelen op de wisselwerking tussen elektronische communicatie en communicatie per brief; zo bieden bpost en haar dochterondernemingen oplossingen aan op het vlak van documentbeheer, elektronisch gecertificeerde communicatie, internationale toegevoegde waardediensten, enz.
- De Bank van De Post, een joint-venture van bpost en BNP Paribas Fortis, biedt van haar kant een assortiment van bank- en verzekeringsproducten aan.

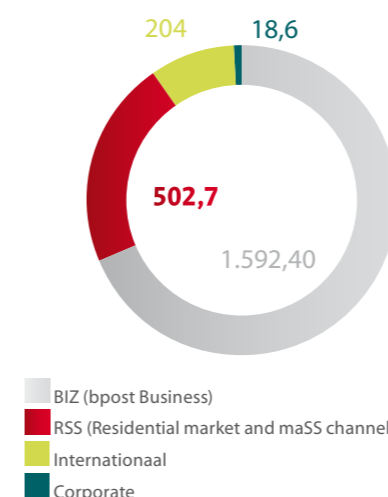
## Aandeelhouderschap



## Multikanalenetwerk

- 1.394 verkooppunten (eind 2010): 690 postkantoren en 704 PostPunten
- eShop
- Contact Center
- 2.750 zegelwinkels (eind 2010)

## Bedrijfsopbrengsten 2010 per business unit (in miljoen EUR)



## Kerncijfers

- Bedrijfsopbrengsten (2010): 2.317,8 miljoen EUR
- 33.616 werknemers (28.618 VTE) eind 2010 (op jaareinde)
- 12 miljoen zendingen en 90.000 pakjes per dag bezorgd
- 10.000 postrondes voor 4,5 miljoen gezinnen 5 dagen per week
- 14.000 rode brievenbussen

# Onze **Missie**

Wij willen de **sterkste** en **betrouwbaarste** postoperator zijn

Wij steunen onze **kerncompetenties** om **nieuwe activiteiten** te ontwikkelen die bijdragen tot onze **duurzame en rendabele groei** in een veranderende wereld

Wij willen **het verschil** maken voor onze **klanten** en de samenleving door de gedrevenheid van onze **medewerkers**

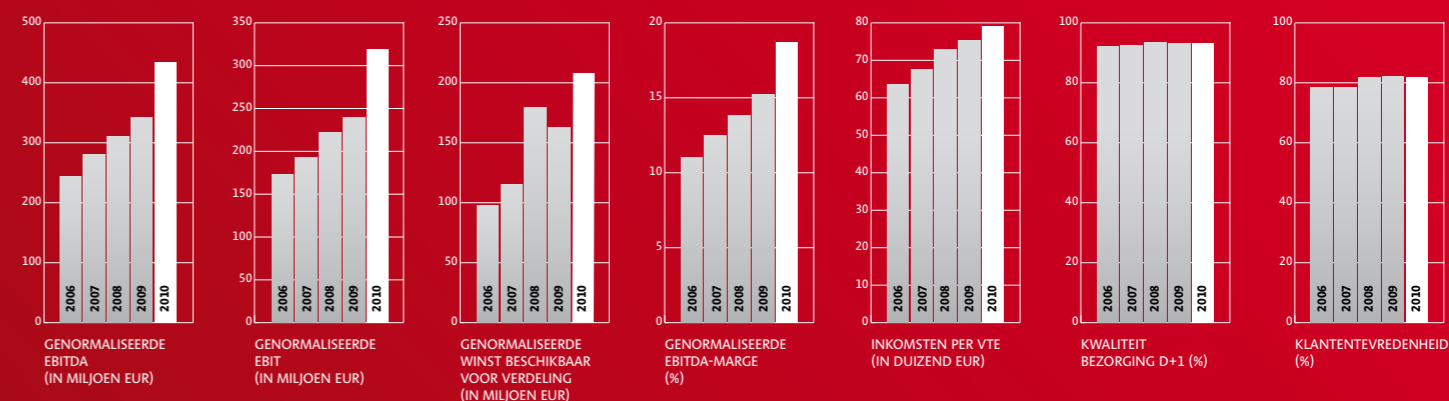


# Kerncijfers 2010

	2010	2009	2008	EVOLUTIE 2010-2009
<b>Gepubliceerde kerncijfers van de resultatenrekening en balans</b> (in miljoen EUR op 31 december)				
Bedrijfsopbrengsten	2.317,8	2.250,1	2.262,4	3,0%
Personeelskosten	-1.314,5	-1.201,5	-1.294,2	9,4%
Overige bedrijfskosten	-680,9	-675	-698,8	0,9%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	322,4	373,6	269,4	-13,7%
Genormaliseerde winst uit operationele activiteiten	319,2	240,1	221,9	32,9%
Winst toerekenbaar aan de aandeelhouders	209,6	290,9	221,8	-28,8%
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.114,3</b>	<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>	<b>-1,6%</b>
<b>Overige kerncijfers</b>				
EBITDA	437,4	475,2	360,5	-8,0%
Genormaliseerde EBITDA	434,2	341,7	312,5	27,1%
Genormaliseerde winst van het boekjaar (EAT)	207,5	163,1	178,7	27,2%
Operationele vrije kasstroom (*)	224,7	187,2	228,6	20,0%
Genormaliseerde EBITDA-marge	18,7%	15,2%	13,8%	-
Dividend per aandeel (in EUR)	526,8	416,7	419	-
Aantal VTE (op jaareinde)	28.618	29.618	30.660	-
Aantal VTE (gemiddeld)	29.324	30.030	31.460	-
VTE Inkomen (in duizend euros)	79,6	75,2	72,8	-

(\*) Impact "Persoonlijke rekeningen van de particulieren" en Staatsvoorschot uitgesloten

## Operationele prestaties



(1) Constante methodologie - Algemene tevredenheid over de diensten van bpost gemeten op een schaal van 1 tot 7 (% tevreden klanten dat 5, 6 of 7 antwoordde op de vraag "hoe tevreden bent u in het algemeen over bpost?").

# Boodschap aan onze stakeholders

2010 was een **uitstekend** jaar voor bpost. De lijn van de opwaartse cijfers, ingezet in 2004, wordt verdergezet. Bovendien was 2010 een scharnierjaar. De Post - La Poste - Die Post werd bpost, een nieuwe naam als kroon op het werk na jaren van grote veranderingen, in de laatste rechte lijn naar de liberalisering van de postsector op 1 januari 2011.



**Johnny Thijs**  
CEO

**Martine Durez**  
Voorzitster van de Raad  
van Bestuur

“Waarde bieden aan onze aandeelhouders,  
onze klanten, onze medewerkers en de samenleving.”

Johnny Thijs, CEO

## 2010 was een uitstekend jaar, waarom?

**Martine Durez:** Omdat de resultaten opnieuw beter zijn dan vorig jaar, en de jaren voordien. Daarmee versterkt het bedrijf zijn financiële gezondheid, meteen een stevige basis voor onze toekomstige ontwikkeling en voor de universele dienstverlening van morgen.

De verkoop van bpost steeg met 3,0% van 2.250,1 miljoen EUR (in 2009) naar 2.317,8 miljoen EUR (in 2010). De genormaliseerde operationele winst (EBITDA) ging van 341,7 miljoen EUR naar 434,2 miljoen EUR. Het genormaliseerde EBIT groeide van 240,1 miljoen EUR naar 319,0 miljoen EUR. De daling van de postvolumes, die in het crisisjaar 2009 nog 4% bedroeg, kon in 2010 beperkt worden tot 1%. Een meevaller, vooral in vergelijking met enkele andere postoperatoren in Europa, die merkelijk grotere volumeverminderingen optekenden.

Dit zijn krachtige cijfers, en de Raad van Bestuur dankt alle medewerkers van bpost voor hun inspanningen.

**Johnny Thijs:** Ook operationeel boekten we vooruitgang, en ook daarom verdienen alle collega's een pluim. Zo steeg de kwaliteit in 2010 naar een gemiddelde van "95,3% op tijd", t.o.v. 94,8% in 2009. Met 95,3% overtreffen we de doelstelling van het Beheerscontract (95%) en zetten we ook het beste kwaliteitscijfer ooit neer.

Dit is belangrijk, want kwaliteit is de hoeksteen voor klantentevredenheid, die op haar beurt de voorwaarde is om volop concurrentieel te zijn op de vrije postmarkt.

De klantentevredenheid steeg slechts licht in 2010, maar we werken aan verdere verbetering. Voor de scores 5-6-7 op een schaal van 1-7, bereikten we in 2010 82%, zoals in 2009. Hoopgevend, maar toch

moeten we nog beter doen om het vertrouwen van onze klanten helemaal veilig te stellen.

Mooi is ook de vaststelling dat de motivatie van onze medewerkers in de lift blijft zitten, ondanks de vele veranderingen die we in onze organisatie doorvoeren. Uit de jaarlijkse enquête bij de medewerkers blijkt dat hun tevredenheid (scores 5-6-7) steeg van minder dan 70% in 2007 naar 81% in 2010. Het is een teken dat de medewerkers de veranderingen begrijpen en ondersteunen.

## Jaren van verandering werden bekroond met een nieuwe naam: bpost.

**M.D.:** Een beslissing die genomen werd na rijp beraad. Men verandert niet zomaar een naam die jarenlang iedereen vertrouwd in de oren klonk. Maar na jaren van verandering vonden we dat het tijd was voor "een nieuwe verpakking" rond een totaal veranderd bedrijf. 2010 bood ons een uitstekende timing: op enkele maanden van de openstelling van de markt konden we met een nieuwe naam en een gemoderniseerd logo duidelijk maken dat we helemaal opgetuigd waren voor een nieuw tijdperk.

**J.T.:** Met "bpost" dragen we voortaan één en dezelfde naam, herkenbaar voor iedereen in België en op de internationale scène. Bovendien verwijst de naam heel duidelijk naar onze twee basiskennmerken: één, we zijn en blijven een postbedrijf, en twee, we hebben en houden stevige wortels in onze Belgische thuismarkt.

Het hele proces is zorgvuldig voorbereid en we stellen vast dat de nieuwe naam zeer vlot ingang heeft gevonden.

“ In de Raad van Bestuur hebben we in de voorbije jaren alles in het werk gesteld om de regels van deugdelijk bestuur te eerbiedigen en ze in onze dagelijkse werking op te nemen. ”

Martine Durez, Voorzitster van de Raad van Bestuur

### De volledige liberalisering van de postmarkt is een feit sinds 1 januari 2011. Is dat een bedreiging voor bpost?

**M.D.:** bpost weet wat concurrentie is: een groot deel van onze omzet wordt reeds op open markten gerealiseerd. Bovendien hebben we ons in de voorbije jaren goed voorbereid. We staan klaar om nieuwe concurrenten van antwoord te dienen, met producten van goede kwaliteit, een steeds betere dienstverlening en een aantrekkelijke prijs-kwaliteitsverhouding.

Maar we moeten waakzaam blijven. Concurrenten zullen ongetwijfeld hun kans wagen op de vrijgemaakte markt, en dat kan leiden tot verlies van marktaandeel voor bpost.

Bovendien is de opmars van e-mail en het internet onstuitbaar. Tot nog toe kon bpost het volumeverlies beperken, maar de evolutie in andere landen bewijst dat we rekening moeten houden met de mogelijkheid van grotere dalingen.

We hebben daarom een nieuw Strategisch plan voor de periode van 2011-2015 goedgekeurd. Het moet bpost in staat stellen om het verlies van inkomsten ingevolge de liberalisering en de internet-substitutie te kunnen opvangen. Daarom zullen we onze processen continu aanpassen aan de technologische evoluties waardoor een groeiend aantal activiteiten, inzonderheid op het vlak van de sortering van brieven en pakjes, zal kunnen geautomatiseerd worden.

### Wat houdt het nieuw Strategisch Plan in?

**J.T.:** We gaan verder werk blijven maken van veranderingen, om onze kosten te drukken en onze processen flexibeler en efficiënter te maken. Zoals in het verleden zullen de veranderingen doorgevoerd worden in overleg met de vakbonden. Voor 2011 werd in de CAO alvast

bevestigd dat dit zal gebeuren zonder naakte ontslagen.

Bovendien nemen we meer initiatieven om de volumedalingen zo veel mogelijk op te vangen met nieuwe producten, waarbij de kracht van een brief gecombineerd wordt met de snelheid van elektronische media. We doen er alles aan om het groeipotentieel van marktsegmenten zoals pakjes, document management, direct mail, bank- en verzekeringsproducten maximaal te benutten. In 2010 boekten we in elk van deze domeinen successen en ik ben ervan overtuigd dat we deze lijn in 2011 zullen doorzetten.

### Zes strategische krachtlijnen zullen ons beleid in de komende jaren schragen:

- de groei van onze financiële resultaten (verkoop en bedrijfswinst) verzekeren en bpost een plaats geven in de Europese kopgroep;
- verdere groei nastreven, ondanks het volumeverlies in de brievenmarkt;
- verder werk maken van kostenbeheersing en -vermindering;
- de uitmuntendheid nastreven in alles wat we ondernemen. Kwaliteit is voor ons een dagelijkse obsessie;
- verbeterde kwaliteit en dienstverlening zullen leiden tot meer klantentevredenheid. Een betere en snellere afhandeling van vragen en klachten van klanten is een prioriteit;
- trouwe uitvoering van onze verplichtingen inzake Universele Dienstverlening en diensten van algemeen belang.

### Een bedrijf dat waarde biedt aan de stakeholders, maar ook een bedrijf met waarden?

**M.D.:** Zeker, we dragen maatschappelijke waarden zoals overleg binnen de onderneming, duurzaamheid, diversiteit en transparantie van de besluitvorming hoog in het vaandel.

In de Raad van Bestuur hebben we in de voorbije jaren alles in het werk gesteld om de regels van deugdelijk bestuur te eerbiedigen en ze in onze dagelijkse werking op te nemen.

bpost maakte ook werk van een vernieuwde “gedragscode” voor de medewerkers. Discriminatie, corruptie, pestgedrag, elke vorm van onethisch handelen worden uitdrukkelijk verboden en gesanctioneerd.

De waarden van het bedrijf werden dit jaar verduidelijkt. Het is essentieel dat iedereen ze kent, begrijpt en toepast in zijn dagelijkse bezigheden. Zo zal elke medewerker kunnen staven dat hij de klant centraal stelt bij alles wat hij doet, dat hij ambitieus en betrouwbaar is, en dat hij in team werkt.

Verder hebben we beslist om diversiteit en gelijke kansen resoluut te promoten binnen bpost. Ook al is diversiteit reeds sterk aanwezig in ons bedrijf, toch was het nodig om er een grondige analyse van te maken om zo beter te kunnen inspelen op de verschillende bestanddelen ervan. In die aanpak past ook de strijd tegen elke vorm van discriminatie, die we concreet vorm gegeven hebben in een meerjarenplan rond diversiteit en gelijke kansen.

**J.T.:** bpost moet uiterst zorgzaam omgaan met milieu, met klanten en met medewerkers. Ook op dat vlak willen we bewijzen dat we een bedrijf met respect voor waarden zijn.

Ons milieu-objectief blijft: tegen 2012 min 35% CO<sub>2</sub>-uitstoot van onze activiteiten (in vergelijking met 2007) en min 15% energieverbruik (in vergelijking met 2005).

In 2010 konden we opnieuw een deel van de opbrengst van de kerstzegel doorstorten naar het Fonds van bpost voor de Alfabetisering (350.000 EUR), dat beheerd wordt door de Koning Boudewijnstichting. Ook lanceerden we een nieuw initiatief, ter ondersteuning van de vrijwillige maatschappelijke inzet van onze

medewerkers. Met het steunfonds “STAR4U” stelt bpost 150.000 EUR ter beschikking van projecten die gedragen worden door collega-vrijwilligers. Zowat 300 dossiers werden in 2010 ingediend, waarvan er een 100-tal weerhouden werden door de jury.

### Tot slot: wat mogen we in 2011 verwachten?

**M.D.:** Het wordt natuurlijk een sleuteljaar, omwille van de liberalisering. We zien het met vertrouwen, maar waakzaam, tegemoet.

In 2011 verwachten we ook het resultaat van het formeel onderzoek dat de Europese Commissie in februari 2009 startte, in verband met overheidssteun. De beslissing van de Commissie is uiteraard van groot belang voor de onderneming.

**J.T.:** In een volledige concurrentiële omgeving zullen we, nog meer dan vroeger, het verschil moeten maken door de combinatie van een uitmuntende kwaliteit, een correcte prijs en een efficiënte dienstverlening, perfect in lijn met de noden en verlangens van de klanten. We hebben alle troeven in handen om die winnende combinatie aan onze klanten voor te leggen.

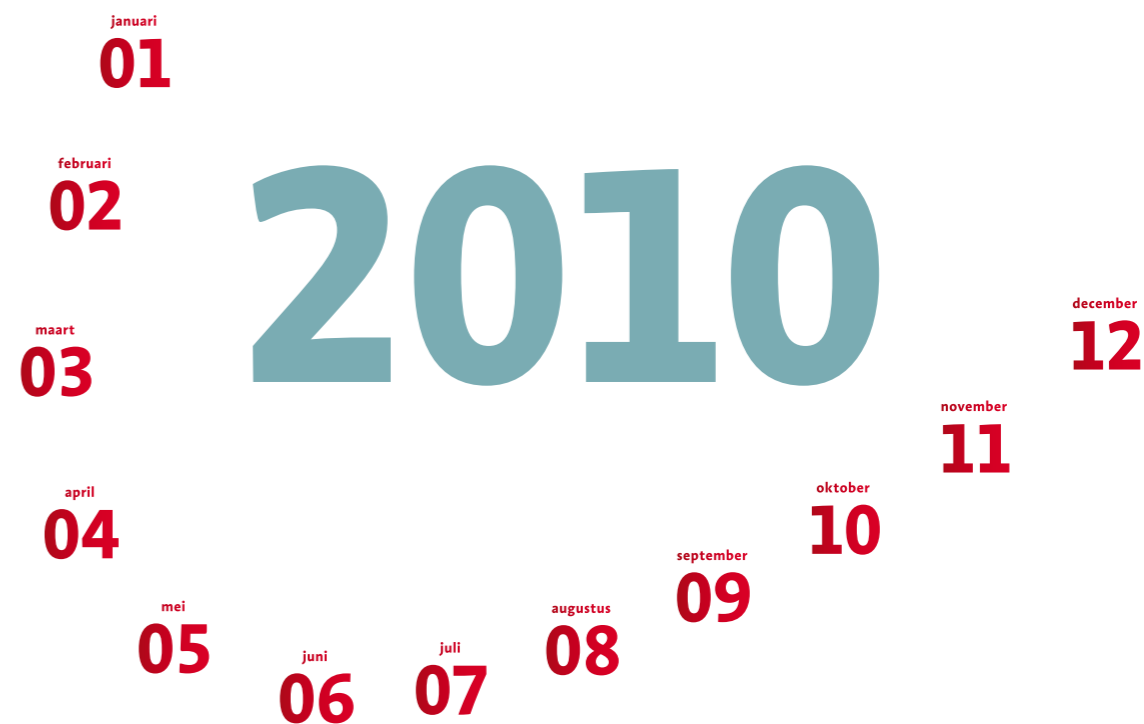
Ik heb er alle vertrouwen in dat we op die manier ook in 2011 flinke en solide waarde zullen kunnen bieden aan al onze stakeholders.

Johnny Thijs  
CEO

Martine Durez  
Voorzitster van de Raad van Bestuur

EBIT  
**319**  
miljoen EUR  
(+7,5%)

# Belangrijkste gebeurtenissen van het jaar



## Liberalisering

**Op 18 november 2010** nam het Belgische Parlement een wet aan die de liberalisering van de postmarkt regelt. In dat kader is de Belgische postmarkt op 1 januari 2011 volledig opengesteld.

De derde postrichtlijn 2008/6 van het Europees Parlement en de Europese Raad werd aangenomen op 20 februari 2008 en gepubliceerd op 27 februari 2008. Deze richtlijn wil een interne markt voor postdiensten tot stand brengen door de opheffing van exclusieve en speciale rechten in de postsector, dezelfde algemene diensten voor alle gebruikers in alle EU-landen waarborgen en overeenstemmende principes voor de reglementering van postdiensten opstellen.

## Onderzoek van de Europese Commissie

**In februari 2009** vernietigde de Rechtbank om procedurerechten de beslissing van de Europese Commissie om de kapitaalverhoging van 2003 goed te keuren.

De Belgische overheid tekende beroep aan tegen deze vernietiging.

Terwijl de uitspraak over het beroep nog hangende was, heropende de Europese Commissie het dossier van de kapitaalverhoging van 2003 en startte zij een onderzoek naar mogelijke illegale staatssteun voor de periode 1992-2009.

Het onderzoek liep gedurende het hele jaar 2010 en bpost bleef zijn volledige medewerking verlenen aan de Europese Commissie.

## Overeenkomst betreffende de herstructurering van het Mail-netwerk

**Op 21 januari 2010** bereikten bpost en de sociale partners een akkoord over een aantal voorstellen betreffende de herstructurering van het Mail-netwerk. Het akkoord is bedoeld om de concurrentiepositie van het bedrijf te versterken, vóór de volledige opening van de markt in 2011. Het akkoord beschermt daarnaast de rechten van de werknemers die momenteel in dienst zijn, terwijl het ook een oplossing op lange termijn biedt voor werknemers met tijdelijke contracten.

Volgens dat akkoord zullen alle nieuwe werknemers van de Mail-afdelingen (zowel nationaal als internationaal) tegen een nieuwe loonschaal in dienst worden genomen. Deze loonschaal ligt lager dan degene die momenteel geldt voor nieuwe werknemers, maar de nieuwe medewerkers zullen de mogelijkheid krijgen om mettertijd over te schakelen naar de huidige loonschaal.

bpost en de sociale partners hebben ook een regeling goedgekeurd om werknemers die tegen 31 december 2010 de leeftijd van 58 jaar bereikt hebben, die in bepaalde afdelingen werken (aangeduid als zijnde in herstructurering) en die niet worden vervangen, de mogelijkheid te bieden vervroegd met pensioen te gaan.

## Voortdurende ontwikkeling van het Mail-netwerk

In 2010 werkte bpost verder aan de

omvorming van zijn Mail-netwerk om het voor te bereiden op de verwachte evolutie van de volumes en de productmix. De invoering van de rondesortering en de sequencing per woning gaat door: 81% van het volume aan post van normaal formaat werd eind 2010 per ronde gesorteerd (78% eind 2009) en 12% van het volume aan post van normaal formaat werd eind 2010 op volgorde van de ronde gesorteerd (1% eind 2009).

De hergroepering van de uitreikingskantoren in grotere en rendabelere uitreikingsplatformen werd gedurende het hele jaar 2010 voortgezet, wat resulteerde in een verdere vermindering van het aantal uitreikingskantoren. Eind 2010 bestond het uitreikingsnet van bpost uit 391 kantoren (2009: 450).

## Ontwikkeling van het Retail-netwerk

**Op 31 december 2010** telde het Retail-netwerk 1.394 verkooppunten (2009: 1.401). In de loop van 2010 werden 74 PostPunten geopend (en werden er 58 gesloten), wat een totaal van 704 PostPunten oplevert (2009: 688). Zij vervangen 26 eigen postkantoren die gesloten werden in 2010. PostPunten zijn verkooppunten die een groot deel van de postdiensten aanbieden. Zij zijn eigendom van derden en worden door die derde partijen uitgebaat via agentschapscontracten.

Deze omschakeling van postkantoren naar PostPunten maakt deel uit van de evolutie van het Retail-netwerk, die erop gericht is een postaanwezigheid

in het hele land te handhaven en tegelijk de kostenstructuur van bpost te verbeteren om het Retail-netwerk een gezonde financiële en commerciële basis mee te geven. Het omschakelingsprogramma, dat zonder gedwongen ontslagen wordt uitgevoerd, is bijna voltooid; voor 2011 is slechts een beperkt aantal omschakelingen gepland.

## De Post wordt bpost

**Op 17 juni 2010** kondigde De Post aan dat ze haar naam veranderde in bpost, en dat het logo en de visuele identiteit zouden worden gemoderniseerd.

De nieuwe naam en het nieuwe logo onderstrepen de belangrijke veranderingen van de laatste acht jaar en illustreren dat het bedrijf resoluut op de toekomst gericht is.

De verandering wordt geleidelijk doorgevoerd om de kosten onder controle te houden.

De Post begon bpost in de loop van 2010 als commerciële benaming te gebruiken, maar de officiële naamsverandering vond pas plaats op 17 januari 2011.

## Nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst voor 2011

**Op 12 oktober 2010** keurden de werknemers van bpost de nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst voor 2011 goed. De overeenkomst werd vervolgens ook goedgekeurd door de raad van bestuur.

De nieuwe overeenkomst hield onder andere de mogelijke uitbetaling in van een eenmalige bonus in 2011 als een zekere winstmarge wordt gehaald. In dat geval zal de bonus worden berekend op basis van de reële prestaties van het bedrijf inzake deze rentabiliteitsmeting.

De maatregel die in de vorige collectieve arbeidsovereenkomst was opgenomen waarbij de werknemers van 50 jaar en ouder een vergoeding kregen wanneer ze een deeltijdse baan kozen, werd doorgetrokken naar 2011.

Tot slot wordt de regeling bevestigd volgens welke medewerkers die tegen een bepaalde datum de leeftijd van 58 jaar bereiken, die in bepaalde afdelingen werken (aangeduid als zijnde in herstructurering) en die niet worden vervangen, de mogelijkheid krijgen om vervroegd met pensioen te gaan.

## Europees contract voor autonummerplaten

Na een offerte van de Federale overheidsdienst Mobiliteit en Vervoer kreeg bpost een contract toegewezen voor de levering en verdeling van nieuwe autonummerplaten die beantwoorden aan de richtlijnen van de Europese Unie. Dit contract zou tot 1,6 miljoen nummerplaten per jaar tijdens de volgende vier jaar kunnen omvatten. Het vormt een illustratie van het vermogen van bpost om zijn klanten geïntegreerde oplossingen aan te bieden.



## bpost, hofleverancier

**Op 15 november 2010** Dag van de Dynastie, voegde Koning Albert II bpost toe aan de lijst van gebrevetteerde hofleveranciers.

Dat is een prestigieuze erkenning voor alle bpost-medewerkers die zich elke dag opnieuw inzetten om de kwaliteit van onze diensten alsmat te verbeteren.

# Een nieuwe postale omgeving

Net als in de meeste andere landen van de Europese Unie is ook in België sinds 1 januari 2011 de postmarkt volledig opengesteld voor concurrentie. Dat is één van de meest ingrijpende omwentelingen sinds het ontstaan van de postdiensten.

De vrijmaking van de markt is er echter niet eensklaps gekomen. Ze vormt het sluitstuk van een geleidelijk proces, dat van start ging in 2000 met de openstelling van de markt voor binnenlandse en internationale zendingen van meer dan 350 gram. Bij de volgende stap, in 2003, werd het monopolie van de nationale postoperatoren beperkt tot zendingen van minder dan 100 gram en werd de markt voor internationale briefwisseling volledig vrijgemaakt. In januari 2006 ging het vrijmakingsproces nog een stapje verder door voor alle zendingen van meer dan 50 gram de markt open te stellen voor concurrentie.

Sinds 1 januari 2011 mag alle post, zowel brieven als pakjes, zonder enige gewichtsbepanking, worden verwerkt en besteld door al wie dat wil, als hij over een licentie beschikt en een aantal voorwaarden naleeft.



“ Ik ben bpost! ”

De volledige openstelling van de postmarkt voor concurrentie is het gevolg van de uitvoering van drie Europese richtlijnen, die werden aangenomen in 1997, 2002 en 2008. Het kader voor de volledige vrijmaking werd vastgelegd in de “derde” postrichtlijn (Richtlijn 2008/6 van het Europees Parlement en de Europese Raad, aangenomen op 20 februari 2008). Die richtlijn beoogt de oprichting van een interne Europese markt voor postdiensten door voorbehouden en bijzondere rechten in de postsector af te schaffen, teneinde een gemeenschappelijk niveau van universele dienstverlening te waarborgen voor alle gebruikers in de lidstaten van de Europese Unie en geharmoniseerde beginselen vast te stellen voor de regulering van de postdiensten. Ze bepaalt evenwel dat de lidstaten van de Europese Unie zelf de voorwaarden vastleggen voor de uitvoering.

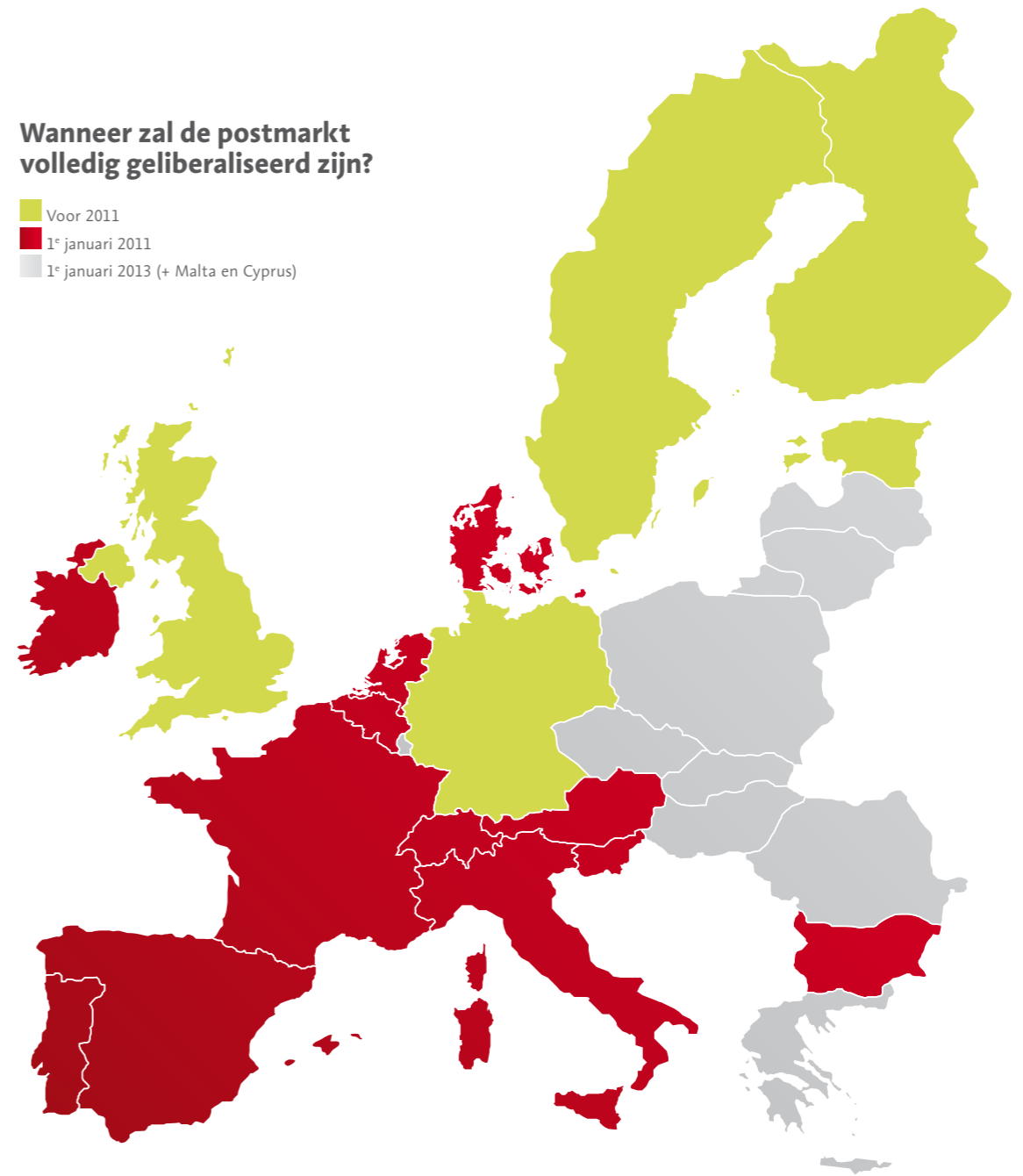
Op 18 november 2010 heeft het Belgisch Parlement het wetsontwerp betreffende de vrijmaking van de postmarkt goedgekeurd (gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 31 december 2010), dat de richtlijn van 2008 omzet in Belgisch recht en de volgende onderdelen bevat:

- bpost wordt aangesteld als aanbieder van de universele dienst voor het volledige grondgebied, en dat vanaf 2011 en voor een eerste periode van 8 jaar;
- de universele dienst wordt uitsluitend gefinancierd door de Belgische Staat;
- het is verboden om een beroep te doen op zelfstandigen voor het ophalen, sorteren en bestellen van geadresseerde briefwisseling in het kader van de universele dienst;
- nieuwkomers moeten binnen de 5 jaar 80% van het grondgebied van elk van de 3 gewesten van het land afdekken, volgens onderstaande evolutie:

**1° jaar : 10%**  
**2° jaar : 20%**  
**3° jaar : 40%**  
**4° jaar : 60%**  
**5° jaar : 80%**

## Wanneer zal de postmarkt volledig geliberaliseerd zijn?

- Voor 2011
- 1<sup>e</sup> januari 2011
- 1<sup>e</sup> januari 2013 (+ Malta en Cyprus)



- nieuwkomers moeten na twee jaar van activiteit de briefwisseling tweemaal per week bestellen;
- nieuwkomers moeten een tarief toepassen per klant dat identiek is op het gehele grondgebied dat onderworpen is aan de dekingsplicht. De nieuwkomers mogen verschillende tarieven toepassen op verschillende klanten.

bpost heeft niet gewacht tot 1 januari 2011 om zich voor te bereiden op die volledige vrijmaking van de markt. Het bedrijf moet al vele jaren het hoofd bieden aan concurrentie, zowel op de pakjesmarkt als voor de bestelling van ongeadresseerde reclame en kranten. In 2010 haalde bpost zo al een wezenlijk deel van zijn omzet uit concurrentiële markten. Daarnaast ondervonden de

zogenoeten “monopolieproducten” ook al concurrentie van andere media: brieven van e-mail en sms, facturen van e-billing, verstuurd rekeninguittreksels van uittrekselprinters in bankkantoren, geadresseerde reclame van alle andere reclamekanalen. Dat bewijst dat bpost zeer goed in staat is om de concurrentie het hoofd te bieden door te voldoen aan de behoeften en de immer hogere vereisten van zijn klanten.

Vandaag is bpost klaar om de uitdagingen van de toekomst aan te gaan: de universele dienstverlening waarborgen, de opdrachten van openbare dienst vervullen die aan het bedrijf worden toevertrouwd en een efficiënte speler zijn op de Belgische postmarkt.

# Onze strategie om waarde te creëren



Wouter

bpost heeft vandaag belangrijke troeven in handen: een competitieve prijs-kwaliteitverhouding, een dagelijkse aanwezigheid op het hele grondgebied, een versterkte operationele en financiële basis en oplossingen voor een brede waaier aan behoeften. bpost is van plan om die troeven volop uit te spelen en ze in de komende jaren verder te ontwikkelen.

## Onze missie bepaalt onze doelstellingen en onze ambities.

De strategische doelstellingen uit onze missie kunnen als volgt worden samengevat:

- onze basisactiviteiten verdedigen door onze klanten een aantrekkelijke prijs-kwaliteitverhouding en moderne totaaloplossingen te bieden;
- groeiniches rondom onze basisactiviteiten benutten;
- onze rendabiliteit beschermen en verhogen door onze productiviteit voortdurend te verbeteren en onze kosten onder controle te houden;
- het evenwicht bewaren tussen onze economische levensvatbaarheid en de verwachtingen die de Belgische samenleving in ons stelt als overheidsbedrijf.

Om die doelstellingen te halen werken wij aan vier hefbomen: klanttevredenheid, groei, operationele performantie en gemotiveerde medewerkers.

## Onze klanten nog beter tevredenstellen

De klant staat centraal in alles wat we doen. Hem altijd en steeds beter tevredenstellen, dat is ons doel. Want een tevreden klant is een trouwe klant, en een trouwe klant staat borg voor onze toekomst.

Wij ontwikkelen oplossingen die voortdurend mee evolueren met de behoeften en verwachtingen van onze klanten. Zo werken wij onafgebroken aan een aantrekkelijke en concurrentiële prijs-kwaliteitverhouding, door geïntegreerde hybride en digitale oplossingen aan te bieden met een hoge meerwaarde. We bouwen ook een multikanalen-verkoopnetwerk uit (postkantoren, PostPunten, eShop, zegelwinkels, Contact Center) dat de toegankelijkheid van onze basispostproducten en -diensten vergroot.

Eind 2010 was 82% van onze klanten tevreden over onze diensten. In een wereld waarin concurrerende producten en oplossingen (zowel materieel als elektronisch) steeds laagdrempeliger worden, is dat tevredenheidspeil nog niet voldoende opdat alle klan-

## Een klantgerichte organisatie

In een voortdurend veranderende wereld en met de evoluerende behoeften en verwachtingen van onze klanten, is het voor ons voortbestaan van levensbelang dat we onze klant kennen. Daarom worden onze producten en oplossingen ontwikkeld en aan de man gebracht door onze drie commerciële afdelingen die zich elk toeleggen op een bepaald type klant:

### BIZ (bpost business),

beheert alle commerciële relaties met grote klanten, zowel privé als openbaar, die specifieke en vaak complexe oplossingen zoeken, en met zelfstandigen en KMO's;

### RSS (Residential market and mass channels),

richt zich tot de residentiële klanten en bouwt daarvoor zijn "massakanalen" verder uit (postkantoren, PostPunten, eShop, zegelwinkels, Contact Center);

### BPI (bpost international),

bekommert zich om de zendingen van grote buitenlandse operatoren en van internationale ondernemingen die brieven en pakjes versturen van of naar België.

ten trouw zouden blijven. We besteden dan ook veel aandacht aan de oorzaken van eventuele ontevredenheid bij onze particuliere en professionele klanten, en werken gerichte actieprogramma's uit.

### De groei stimuleren

Bouwen aan de toekomst, dat is niet enkel werken aan de kosten, maar ook groeimogelijkheden benutten en aantrekkelijke en concurrentiële oplossingen aanbieden die aansluiten bij de noden van onze klanten en een feilloze betrouwbaarheid kunnen voorleggen.

De groei stimuleren begint bij het verdedigen van onze kernactiviteit, van onze basisproducten: brieven en pakjes, en bank- en verzekeringsdiensten. Daarnaast is het belangrijk om groeiniches te benutten waarin we precies onze kerncompetenties kunnen uitspelen. Zo willen we verder groeien door innoverende oplossingen aan te bieden op het vlak van pakjes en expreszendingen, bankproducten, internationale zendingen, geadresseerde en ongeadresseerde reclamezendingen, documentbeheer en een gamma hybride en digitale oplossingen.

### Onze organisatie performanter maken

Sinds enkele jaren verbeteren wij onafgebroken onze operationele prestaties door de productiviteit te verhogen, onze werkwijzen te moderniseren (bijvoorbeeld door de Lean Management-methodologie

in te voeren) of de uitreikingskwaliteit van de aan ons toevertrouwde zendingen te verhogen. In 2004 kwam 85% van de pakjes vier dagen na verzending aan. Vandaag is 97% de dag na verzending al op zijn bestemming.

We houden ook onze kosten onder controle door de efficiëntie te vergroten. In 2010 hebben we in dat verband de rondes van de postbodes verder aangepast aan de evolutie van de postvolumes, zijn we gestart met de invoering van een nieuwe structuur van het Mail-netwerk (door uitreikingskantoren samen te voegen), en hebben we de technologie van onze sorteerinfrastructuur beter benut (door rondesortering te veralgemenen en te starten met sortering in de volgorde van de ronde).

### Werken met gemotiveerde en klantgerichte medewerkers

We kunnen in onze missie alleen slagen met gemotiveerde en klantgerichte medewerkers. Al sinds enkele jaren meten we één keer per jaar die motivatie, en keer op keer stellen we een stijging vast. In 2010 lag het motivatiepercentage van onze medewerkers op 81%. Dat is 10% meer dan in 2007.

# Meerwaarde bieden... met onze business- oplossingen

De klanttevredenheid is één van de pijlers waarop bpost zijn succes zal bouwen. Een tevreden klant schenkt je zijn vertrouwen en komt graag terug. Voor een professionele klant wil dat zeggen dat hij de beste dienstverlening krijgt en optimaal begeleid wordt in zijn relaties met zijn eigen klanten.



Benoît

Daarvoor heeft bpost een breed gamma oplossingen ontwikkeld voor het versturen en ontvangen van post, voor pakjes en expreszendingen, voor geadresseerde en ongeadresseerde reclamezendingen, voor documentbeheer en facturen, en voor internationale brieven en pakjes.

Dankzij onze knowhow kunnen wij vandaag "triple play" oplossingen aanbieden, die drie basiselementen combineren: pakjes, papier en elektronisch. In een voortdurend veranderende wereld, waarin onze klanten steeds hogere eisen stellen, kunnen wij met een modulair aanbod het verschil met de concurrentie maken en meer klanten tevredenstellen.

## Een organisatie waarin de klant centraal staat

Om te kunnen voldoen aan de behoeften van onze professionele klanten en hen oplossingen te kunnen aanbieden die zijn afgestemd op hun eigenheid, hebben we onze unit **bpost business** georganiseerd rondom vier eenheden, die overeenstemmen met vier groepen klanten: Media Mail, Document Management, Parcels & Express en Small and Medium Business.

**Media Mail** voldoet aan de behoeften van de klanten die onze producten voornamelijk gebruiken voor commerciële communicatie: grootwarenhuizen, postorderbedrijven, FMCG enz. Deze eenheid is ook verantwoordelijk voor direct marketing-communicatieproducten, zoals geadresseerde reclame, huis-aan-huisfolders en de terbeschikkingstelling van gekwalificeerde adressen. Media Mail beheert ook alle

oplossingen van bpost voor de bestelling van kranten en tijdschriften, en onderhoudt de relaties met de uitgevers.

**Document Management** voldoet aan de behoeften van de klanten die onze diensten voornamelijk gebruiken voor hun administratieve en financiële communicatie: overheden, banken en verzekeringsmaatschappijen, telecomoperatoren enz. Deze eenheid ontwikkelt en commercialiseert oplossingen die zijn gebaseerd op het traditionele papier en/of op elektronische communicatie, zoals scannen, documenten afdrukken (facturen, rekeninguittreksels, loonfiches ...) of elektronische facturering.

**Parcels & Express** voldoet aan de behoeften van "logistieke" klanten en heeft als opdracht een koerier- en pakketdienst te verstrekken aan consumenten en bedrijven. Daarvoor steunt de eenheid op twee operationele netwerken: dat van bpost enerzijds, en het netwerk "Special Logistics" anderzijds (Euro-Sprinters, Corpc).

Naast die drie eenheden is er ook de eenheid **Small & Medium Business**, die als doelstelling heeft om te voldoen aan de behoeften van kleine en middelgrote ondernemingen, bijvoorbeeld door hen in staat te stellen om zich beter te positioneren, om naam-bekendheid te verwerven of om makkelijker de klok rond facturen te kunnen versturen vanaf hun pc (met ons product "Click&Post").

## e-commerce

e-commerce zit in de lift. In 2010 deed één Belg op drie een aankoop op internet. Die stijgende online-verkoop genereert een flink volume pakjes en houdt dus voor bpost heel wat groeipotentieel in. Daarom maken wij de komende jaren van e-commerce één van onze prioriteiten, met efficiënte totaaloplossingen die voldoen aan de noden van deze snelgroeiende sector.

Daarom hebben we ons aanbod "Pakjes & Express" zodanig uitgebouwd dat het voldoet aan de complexe behoeften van klanten die van de kwaliteit van de dienstverlening aan hun eigen klanten een speerpunt willen maken. Zo kunnen we zendingen uitreiken binnen een bepaald tijdvenster of op afspraak, terug-

zendingen beheren of materiaal in garantie omruilen. We hebben ook producten als Taxipost 24h mini, dat kleiner en goedkoper is dan het traditionele Taxipost-product, of Taxipost Pick-up & Go, een alternatief voor de levering aan huis. Beide kwamen in 2010 op de markt om beter aan de noden van internet-verkopers te beantwoorden.

## Reclamezendingen

Ook op de markt voor reclamezendingen is bpost actief, met oplossingen op het vlak van Direct Mail en de bestelling van huis-aan-huiszendingen. Dankzij een combinatie van dynamisch commercieel beleid en uitstekende uitreikingskwaliteit veroveren wij marktaandeel in zeer concurrentiële sectoren als Direct Mail. Op de markt voor ongeadresseerde reclamezendingen hebben we de voorbije vijf jaar, dankzij ons product Distripost, onze omzet verdubbeld.

## Document management

Inzake de afhaling en frankering van briefwisseling kunnen we oplossingen met een grote meerwaarde aanbieden. Om tot een coherenter en logischer aanbod te komen, hebben we in 2010 onze verschillende diensten voor de voorbereiding en frankering van briefwisseling samengevoegd in één commerciële eenheid, "Collect & Stamp". Dit nieuwe commerciële aanbod is moderner, flexibeler en performanter.

Grote bedrijven verwerken elke dag aanzienlijke hoeveelheden documenten. Met de hulp van onze dochteronderneming eXbo kunnen wij hen voorstellen om hun binnenkomende papieren documenten om te zetten in elektronische communicatiestromen ("digital delivery"). De documenten komen dan aan in onze sorteercentra, worden er gescand en worden vervolgens rechtstreeks naar de betrokken diensten van de bedrijven in kwestie gestuurd. Dat heeft als voordeel dat de informatie veel sneller beschikbaar is binnen het bedrijf.

Die behoefte aan digitalisering van documenten biedt interessante groeiperspectieven, en bpost wil zijn expertise op dit vlak uitspelen.

**Taxipost  
24h Mini**  
een alternatief  
voor de levering  
aan huis

“Dankzij onze knowhow kunnen wij “triple play” oplossingen aanbieden, die drie basiselementen combineren: pakjes, papier en elektronisch.”

### **bpost, zoveel meer dan brieven**

Wij verbreden ons actieterrein door middel van geïntegreerde projecten waarbij wij het hele proces aansturen: bestellingen opnemen, formulieren drukken, afspreken met de leveranciers... en uiteindelijk leveren.

De productie en verdeling van de nieuwe Europese nummerplaten die vorig jaar hun intrede deden in België, is een schoolvoorbeeld van een project dat is gestoeld op geïntegreerde oplossingen. In 2010 koos de Federale Overheidsdienst Mobiliteit er immers voor om het volledige proces voor de productie en verdeling van die nieuwe nummerplaten aan bpost toe te vertrouwen. Dat is een belangrijke opdracht, want de komende vier jaar zouden naar schatting 1.600.000 nummerplaten per jaar geproduceerd en verstuurd moeten worden. Dit project doet een beroep op alle competenties en middelen van bpost en zijn dochterondernemingen. De komende jaren halen we alles uit de kast om deze opdracht, die alle burgers van ons land aanbelangt, met succes te vervullen.

Heel wat van onze oplossingen zijn uitgedacht om de backofficeactiviteiten van ondernemingen te verlichten. Een voorbeeld daarvan is het SEPA Service Center. Wie SEPA zegt, zegt standaardisering van de Europese betaalsystemen en van de bankdomiciliëringen. In 2009 hebben wij het SEPA Service Center opgericht om bedrijven te helpen bij het opzetten en beheren van domiciliëringprocedures voor hun klanten. In 2010 nam deze dienst, die werd ontwikkeld met de hulp van onze dochterondernemingen Certipost en eXbo, een nieuwe wending met de invoering van een platform voor onlinehulp dat onze klanten het werk veel makkelijker maakte. Dat de meeste sociale secretariaten vandaag op dit centrum een beroep doen, toont aan dat er wel degelijk behoefte is aan dergelijke oplossingen.

We kunnen nog andere geïntegreerde oplossingen opnoemen: de productie en verdeling van de boekjes

met medische getuigschriften voor het RIZIV, of van verkeersboetes voor de federale politie. Al die oplossingen illustreren welke rol bpost kan spelen in de uitbesteding van administratieve, financiële en logistieke activiteiten van zijn klanten en wijzen op een veelbelovende nieuwe bron van inkomsten voor het bedrijf.

### **Nog meer werken aan de tevredenheid van onze grote klanten**

Het is buitengewoon belangrijk dat onze klanten tevreden zijn, en in het bijzonder onze grote klanten. De 1.000 grootste klanten tekenen immers voor 65% van onze omzet. We moeten er dus, door de kwaliteit van onze dienstverlening en door onze betrouwbaarheid, voor zorgen dat zij ons trouw blijven.



Laurence

## **bpost is vandaag in staat om, vanuit de eigen knowhow en de expertise van zijn dochterondernemingen, hybride, geïntegreerde en digitale oplossingen aan te bieden.**

**Speos** biedt diensten voor het beheer van administratieve en financiële documenten, zoals facturen, bankafschriften en loonfiches.

**Certipost** ontwikkelt totaaloplossingen voor de beveiligde uitwisseling en archivering van elektronische documenten. Bovendien is Certipost een erkend leverancier van digitale certificaten, die op het internet de identiteit van personen en de authenticiteit van websites garanderen.

**eXbo** biedt technologische oplossingen voor digitale en hybride postkamers om inkomende, interne of uitgaande documentstromen te beheren.

**Euro-Sprinters** verzorgt elke dag van de week, de klok rond, transportdiensten in België voor goederen tot 24 ton. **Corpco** en **MG Road Express** bieden diensten, met grote meerwaarde, voor de bestelling van pakketten en leveren expresszendingen.

**Deltamedia** bezorgt elke dag zowat 155.000 kranten.

Vandaag is 82% van onze klanten tevreden (scores 5-6-7 op een schaal tot 7). In een wereld waarin de concurrentie alomtegenwoordig is, of ze nu materieel of elektronisch is (de e-substitutie), moeten we het nog beter kunnen doen en zullen we alles in het werk stellen om het percentage tevreden klanten aanzienlijk te verhogen. Zo zullen we ervoor zorgen dat ze ons trouw blijven en vaker een beroep willen doen op onze oplossingen.

Daartoe zullen we een aantal punten zeer aandachtig opvolgen. Dat gaat in de eerste plaats om het beheer van de contracten die we sluiten met onze klanten, onze relatie met hen voor de verzending van grote afgiften, de facturering van onze diensten, de informatie over onze producten en over de beschikbare contactpunten op onze website en een snellere en betere klachtenbehandeling.

“Ik bied waarde aan.”



Eric

Vandaag is  
**82%**  
van onze klanten  
tevreden

# Meerwaarde bieden... met ons multikanalenennetwerk

Vijf jaar geleden werden onze postproducten en -diensten voornamelijk verkocht via het postkantoor. Sindsdien hebben we hard gewerkt en dat “enkelvoudige” netwerk omgevormd tot een multikanalenennetwerk. Dat was nodig, want het postkantorennet was niet meer aangepast aan de behoeften en gewoonten van onze klanten en was zwaar verlieslatend. We hebben dan ook verschillende verkoopkanalen ontwikkeld, elk met een eigen productaanbod. Naast de postkantoren, die nu minder talrijk zijn, hebben we PostPunten en zegelwinkels geopend, de eShop opgericht en het Contact Center ingevoerd.



Julie

## Postkantoren

### De activiteiten diversifiëren Bank en verzekering

De bankactiviteiten zijn belangrijk voor bpost. Ze vormen een volwaardig onderdeel van onze activiteiten, en groeien gestaag. Wij willen dat elke bezoeker van een postkantoor weet welke diensten Bank van De Post hem te bieden heeft. Daarvoor moesten we de naambekendheid en de zichtbaarheid van dat merk vergroten. Daar zijn we in 2010 mee gestart met de uitwerking van het concept “bank in the post”.

Door middel van een duidelijke signalisatie en de invoering van een adviesruimte willen we de klant onmiddellijk doen beseffen dat hij in het postkantoor ook terecht kan voor volledige en professionele bankdiensten. Tegelijk wordt de klant beter geleid naargelang zijn behoeften: naar het loket voor gewone posttransacties en financiële verrichtingen, naar de adviesruimte voor professioneel bankadvies.

In 2010 werd dit concept eerst getest in 5 postkantoren. Vanaf oktober werd het uitgebreid naar andere kantoren. Op het einde van het jaar waren 43 kantoren ingericht volgens dit concept.

## Partnerproducten

Klanten kunnen in de postkantoren niet alleen terecht voor posttransacties of financiële verrichtingen, maar kunnen er ook partnerproducten kopen. In dat verband willen wij ons toespitsen op enkele belangrijke partnerships, die meerwaarde opleveren.

Vandaag gebeurt bijvoorbeeld bijna de helft van alle Western Union-verrichtingen in België in een postkantoor. bpost is daarmee het primaire distributiekanaal voor de producten van die partner. De diensten van Western Union zijn al sinds 2009 te verkrijgen in alle postkantoren in het netwerk.

Een ander voorbeeld van een partnership dat het productaanbod in onze postkantoren aanvult is PostMobile, dat werd gelanceerd in 2008. In een markt waarin complexe tariefplannen schering en inslag zijn, kozen wij voor eenvoud en transparantie.

## Investeren in de infrastructuur

In 2010 hebben we ons investeringsbeleid in kantoren voortgezet. Stap voor stap worden kantoren uitgerust met open loketten en een beveiligd beheersysteem op basis van het concept “low cash branch” (LCB). Klantvriendelijk, modern en veilig: dat zijn de sleutelwoorden van dit investeringsbeleid.

We hebben nieuwe postkantoren ook uitgerust met een “maanzone”. Dat zijn ruimtes in het kantoor die toegankelijk zijn buiten de openingsuren en waar de klant geld kan afhalen of rekeninguittreksels kan afdrukken. Zo kunnen onze klanten zelf alle verrichtingen uitvoeren waarvoor ze niet langs het loket hoeven te gaan. Alle LCB-kantoren hebben tegenwoordig een maanzone. Eind 2010 waren dat 153 kantoren.

## PostPunten

De PostPunten zijn verkooppunten die worden opgericht in samenwerking met externe partners, zowel overheden als privébedrijven. Ze bieden hoofdzakelijk postproducten aan, en de klant kan er terecht voor meer dan 90% van brieven- en pakjesverrichtingen die mogelijk zijn in de postkantoren.

In 2010 bevestigde dit verkoopkanaal zijn succes voor de basispostproducten en -diensten. We tekenden 6.620.000 contacten op in de loop van de voorbije twaalf maanden. Dat zijn er 950.000 meer dan in 2009.

Om tegemoet te komen aan de vraag van onze klanten hebben we het afgelopen jaar ook het gamma verkrijgbare postproducten uitgebreid. Bovenop de klassieke producten deden zes nieuwe producten hun intrede in de PostPunten: Postpacs, Duostamps, Postograms, Ready-to-Send-kaarten, voorgefrankeerde omslagen en postkaarten voor adresveranderingen. De PostPunten vullen daarmee de postkantoren nog beter aan.

## Zegelwinkels

Onze verschillende verkoopkanalen hebben een steeds sterker imago. Daartoe behoren ook de zegelwinkels, die te vinden zijn in krantenwinkels, tankstations en supermarkten. In het verleden kreeg dit distributiekanaal niet echt officiële erkenning. In 2010 hebben we dan ook beslist om het beter te integreren in ons netwerk en hebben we een aantal voorwaarden vastgelegd waaraan een verkooppunt moet voldoen om zegels te kunnen verdelen. Onze ambitie is om binnen twee jaar 4000 officieel erkende verkooppunten van dit type te hebben.

## eShop

De eShop, de webwinkel die bpost vijf jaar geleden opende, kent steeds meer succes. Zowel professionele klanten als particulieren kunnen er vandaag kiezen uit meer dan 200 producten. Elke bestelling die wordt geplaatst vóór 15 uur en online betaald wordt, wordt de volgende dag aan huis geleverd. In 2010 steeg het aantal bestellingen met 30% ten opzichte van het voorgaande jaar. Eind 2010 bedroeg het gemiddelde bedrag per bestelling 187 euro. Dat is bijna 2,5 keer meer dan in 2005.

De eShop is een essentiële schakel in de multikanalenstrategie van bpost en beschikt over heel wat groeimarge.

## Contact Center

Het Contact Center is het centrale callcenter van bpost (022 012345). Alles bij elkaar werken er bijna 400 mensen. Die hebben elk specifieke kennis over bepaalde producten en diensten van bpost. Wanneer de klant het centrale nummer belt, krijgt hij dus een

**6.620.000**  
contacten in  
de PostPunten  
in 2010 (+17%)

operator aan de lijn die werd opgeleid om zijn specifieke vraag te beantwoorden.

Sinds eind 2009 worden alle oproepen naar de postkantoren automatisch doorgeschakeld naar het Contact Center. Vandaag de dag is er nog maar één telefoonnummer om contact op te nemen met bpost. Zo garanderen we dat alle klanten op dezelfde vraag hetzelfde antwoord krijgen, en kunnen onze medewerkers in de postkantoren zich toeleggen op hun basisactiviteiten en zich helemaal bekommeren om de klant aan het loket.

Het keuzemenu van het Contact Center werd in 2010 aangepast om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren door ervoor te zorgen dat de klant vlot bij de juiste persoon terecht komt en binnen een redelijke wachttijd een correct antwoord krijgt. Die aanpassing was nodig, want het Contact Center ontving 8.000 à 10.000 oproepen per dag.

### Nieuwe producten en diensten

Voor zowel particuliere als professionele klanten werden de voorbije jaren nieuwe producten op de markt gebracht. Die hebben vooral te maken met de virtuele wereld van het internet, dat een steeds prominenter plaats inneemt in onze moderne maatschappij. Onze uitdaging is dan ook om producten te blijven ontwikkelen die aanleunen bij onze kernactiviteit én in verband staan met de nieuwe media.

Zo lanceerden we in 2009 een doe-het-zelfkit voor aangetekende zendingen. In één enkele verrichting kan de klant alles kopen wat hij nodig heeft om aangetekende zendingen te versturen. Aanvankelijk konden alleen bedrijven die kit kopen via de eShop. Sinds 2010 is hij ook verkrijgbaar voor particulieren.

De verkoop op internet heeft de wind in de zeilen. Steeds meer artikelen worden via websites verkocht en verstuurd met de post. Om aan de behoeften van die verkopers te voldoen, hebben we Taxipost 24h mini ontwikkeld, een kleiner, goedkoper, alles-in-één product (verpakking en frankering) met alle voordelen van een gewone Taxipost-zending, dus ook "track & trace".

Ook op het vlak van pakjes bieden we, met de dienst Taxipost Pick-up & Go, meer flexibiliteit aan wie een job buitenshuis heeft, door hen een alternatief te bieden voor levering aan huis. Met Taxipost Pick-up & Go kiest de klant zelf zijn afhaalpunt in een van onze postkantoren of PostPunten.

### Klantentevredenheid

#### De wachttijd verder terugdringen

In 2010 zijn we er voor de eerste keer in geslaagd om meer dan 80% van onze klanten te bedienen binnen de vijf minuten, een verzuiming van heel wat van onze klanten.

Die goede resultaten zijn het gevolg van een werk van lange adem. Zo hebben we onze manier van werken efficiënter gemaakt, onze kantoren uitgerust met een ticketautomaat en onze klanten er attent op gemaakt dat er alternatieven zijn waardoor ze niet meer langs een loket hoeven te gaan. Onze commerciële medewerkers spelen in dat verband een doorslaggevende rol.

Bovendien hebben we, om de perceptie van de wachttijden bij onze klanten te verbeteren en de klantenstroom te optimaliseren, in 48 postkantoren op een visuele manier de drukke periodes aangegeven. Zo weten de klanten vooraf wanneer het postkantoor veel of net weinig volk over de vloer krijgt.

#### De klant begeleiden

In verschillende Brusselse postkantoren werd gestart met een proefproject rond de begeleiding van de klanten. Daarmee willen we de klant beter informeren, de doorstroming verbeteren en de wachtrijen inkorten.

Omdat het zelfbedieningsaanbod ruimer wordt, vinden klanten soms moeilijker hun weg in de postkantoren. Die behoefte aan een beter onthaal gaf aanleiding tot een proefproject waarin een makkelijk herkenbare medewerker van het kantoor de klanten opvangt en doorverwijst naar de verschillende zones van het kantoor. Het einddoel is niet om een nieuwe functie in te voeren, maar om de dienstverlening aan de klanten vlotter te laten verlopen op piekmomenten en in de kantoren waar vaak lange wachtrijen staan.

*“ In 2010 werd bpost bekroond met een World Mail Award voor de categorie “Retail”. Die internationale erkenning is de kroon op het werk dat bpost heeft verricht met de omvorming en modernisering van zijn retail-netwerk om de kwaliteit van zijn dienstverlening te verbeteren in het belang van zijn klanten. ”*

#### De “mystery client”

Alle postkantoren en PostPunten krijgen regelmatig een “mystery client” over de vloer. Bedoeling daarvan is de kwaliteit van onze dienstverlening nauwkeurig en objectief te evalueren: het onthaal van de klant, het professionalisme (kennis van producten en procedures), de commerciële initiatieven, de wachttijd en de naleving van het communicatieplan.

In 2010 werd de frequentie van die bezoeken opgeschroefd. Alle postkantoren werden minstens tweemaal bezocht, en de grote kantoren drie- tot viermaal. Ook de PostPunten kregen het bezoek van de “mystery client”. 2.650 keer werd een PostPunt aangedaan, of elk PostPunt één keer per kwartaal.

#### Een betere toegankelijkheid

Eén van de criteria in de klantentevredenheid is de toegankelijkheid van de postdiensten. Door de PostPunten in te voeren hebben we die aanzienlijk kunnen vergroten. Tussen 2006 en 2010 is het aantal openingsuren voor het volledige netwerk (postkantoren en PostPunten samen) immers gestegen met bijna 50%. En dan hebben we het nog niet over de eShop, die alle dagen de klok rond open is.



Cindy

bpost  
Contact Center  
ontving tot  
**10.000**  
oproepen per dag

# Meerwaarde bieden... op internationale markten

bpost is op de internationale postmarkt aanwezig via zijn afdeling bpost international (BPI). BPI heeft zijn hoofdzetel op de Brucargo-site, de vrachtluchthaven van Zaventem. Vanuit het European Mail Center (EMC) beheert BPI alle post- en pakjesstromen die vanuit België vertrekken naar het buitenland en die in ons land toekomen. BPI staat ook in voor stromen die volledig buiten België lopen, en is sinds vorig jaar nadrukkelijk aanwezig op de Noord-Amerikaanse en Canadese postmarkt via zijn dochteronderneming Mail Services International (MSI) met vestigingen in Washington, Chicago en Toronto.

Begin 2010 verwierf bpost immers een meerderheidsbelang in postoperator MSI. Tot dan was BPI alleen actief op de Amerikaanse markt als dienstverlener van postconsolidatoren. Sinds de overname kan BPI de eindklanten in de Verenigde Staten en Canada rechtstreeks aanspreken. Dankzij dit partnership kunnen wij onze klanten nog betere oplossingen aanbieden en voldoen aan hun behoefte om brieven en pakjes te sturen naar of te ontvangen uit Noord-Amerika.

## Een productaanbod dat de evolutie van de markt volgt

De internationale postmarkt verandert snel, en wij moeten mee evolueren. Terwijl de traditionele internationale postmarkt tegen dalende volumes aankijkt, is de pakjesmarkt bezig aan een steile klim. Dankzij de groei van e-commerce liggen daar groeikansen. Wij willen die kansen grijpen en van BPI een hoofdrolspeler maken op deze markt.

BPI heeft een uitgebreid gamma producten in huis om aan de behoeften van zijn klanten te voldoen. Naast de internationale producten en diensten die we op de Belgische markt verkopen, biedt BPI zijn buitenlandse klanten (banken en verzekeraars, reclamebureaus, e-tailers, nutsbedrijven...) typisch internationale

oplossingen. Voor dagelijkse postvolumes bepalen we zo wat de beste dienstverlening is naargelang de volumes en de specifieke verwachtingen van de klant. Facturen of reclamezendingen versturen over de landsgrenzen heen is immers specialistenwerk dat BPI perfect aankan. Vanaf 2011 zal BPI ook de bezorging van ongeadresseerde direct mail in het buitenland en document management-oplossingen aanbieden.

Op de internationale B2C e-commercemarkt kan BPI hoogwaardige diensten aanbieden tegen concurrentiële prijzen. Postnetwerken hebben immers een dichtheid en efficiëntie die hen tot "vanzelfsprekende partner" maakt voor de levering aan huis bij particulieren die aankopen doen via internet. Om aan de noden van de markt te voldoen, werden nieuwe producten ontwikkeld. Zowel kleine pakjes, van minder dan 2 kg, als grote pakketten tot 30 kg worden overal ter wereld aan huis geleverd, kunnen worden opgevolgd via "Track & Trace" en komen in aanmerking voor logistieke terugzendoplossingen.

## Onze inspanningen erkend en beloond

### Zeer tevreden klanten

Op de internationale postmarkt, die al vele jaren volledig is vrijgemaakt, staat de klant centraal bij alles wat we doen. Wij stellen alles in het werk om zo efficiënt mogelijk aan zijn behoeften te voldoen. Al die inspanningen werpen vruchten af. Dat mag blijken uit de uitstekende resultaten van onze recentste jaarlijkse tevredenheidsenquête. 97% van onze binnenlandse en internationale klanten zegt tevreden te zijn (scores 5-6-7 op een schaal tot 7) over de dienstverlening van bpost international. Dat is 16% meer dan in 2009. Onze klanten waarderen op de eerste plaats onze betrokkenheid, onze kennis en onze knowhow, bovenop onze snelle reactie om problemen op te lossen.

Wij zijn echter niet van plan om het daarbij te laten. We willen het begrip klant nog meer ingang doen vinden in een organisatie die uitzonderlijke kwaliteit

kan bieden tegen concurrentiële prijzen. Om die ambitie waar te maken hebben we in 2010 de organisatiestructuur van BPI herzien om de klant zwaarder te laten doorwegen in het beslissingsproces.

### Internationale erkenning

In 2010 kreeg BPI al voor de derde keer het Certificate of Excellence, dat wordt uitgereikt door de International Postal Corporation (IPC), een vereniging waarin de 23 belangrijkste postbedrijven ter wereld zetelen, die samen bijna 80% van de wereldwijde volumes verwerken. Dat certificaat bewijst dat BPO strikte normen naleeft inzake de betrouwbaarheid en kwaliteit van de processen met betrekking tot internationale poststromen.

Het voorbije jaar is BPI er ook in geslaagd om het certificaat ISO 9001 uit te breiden tot de pakjesactiviteiten en om zijn certificaat "Investors in People" voor de tweede maal te verlengen. Investors in People is een keurmerk dat nagaat of de medewerkers een prominente plaats innemen in een organisatie.

In 2010 kreeg BPI al voor de derde keer het **Certificate of Excellence** dat wordt uitgereikt door IPC

“We willen het begrip klant nog meer ingang doen vinden in een organisatie die uitzonderlijke kwaliteit kan bieden tegen concurrentiële prijzen.”



Marco

# Operationele uitmuntendheid... voor kwaliteitsdiensten

In alles wat wij ondernemen, tonen wij onze gedrevenheid, onze wil om te winnen en onze focus op resultaten. Meteen het bewijs van ons engagement om het sterkste en meest betrouwbare postbedrijf te zijn. Tenslotte ontwikkelen wij een omgeving waar professionalisme en innovatie harmonieus samengaan.



Anaïs

## Continue verandering in de voorbije jaren

Voor bpost is de tevredenheid van zijn klanten des te belangrijker omdat het bedrijf vandaag actief is in een volledig vrijgemaakte omgeving.

Eén van de criteria die een invloed hebben op de globale tevredenheid van onze klanten, is de kwaliteit van onze dienstverlening. bpost heeft dan ook niet gewacht tot 2011 om zijn volledige operationele keten aan te passen. De afgelopen jaren heeft die een constant hervormingsproces doorgemaakt, waarbij modernisering, automatisering en rationalisering aan de orde van de dag waren.

## Geavanceerde sorteerprocessen

Sinds 2006 beschikt bpost over sorteerinfrastructuur met absolute spitstechnologie. De investeringen uit die periode waren een conditio sine qua non om alle activiteiten in verband met de verwerking van brieven en pakjes te kunnen verbeteren.

Brieven in genormaliseerd formaat, de zendingen die het vaakst voorkomen, kunnen onze sorteer machines grotendeels automatisch verwerken tot op het niveau van de ronde van de postbode. Vroeger ging het sorteerproces niet verder dan het uitreikingskantoor. Vervolgens moesten de postbodes zelf de zendingen sorteren, eerst per ronde en dan in de volgorde van elke ronde. Vandaag worden nagenoeg alle 10.000 rondes door dit sorteerproces verwerkt.

We willen echter nog verder gaan en briefwisseling in normaal formaat met behulp van onze sorteer machines zoveel mogelijk sorteren in de volgorde van de postronde. In de loop van 2010 hebben

we de eerste proefprojecten positief geëvalueerd, en de komende twee jaar worden nieuwe machines geïnstalleerd in het netwerk.

De pakjesmarkt is in volle groei. In 2008 investeerden we in de sorteercentra van Antwerpen en Charleroi in de automatische sortering van pakjes. Die investeringen pasten in een algemeen hervormingsproces, waarbij de diensten Kilopost en Taxipost werden samengevoegd om onze klanten een volledig vernieuwde dienst aan te bieden voor de bestelling van pakjes. Vandaag kan bpost, onder meer dankzij die investeringen, een dienstverlening aanbieden waarbij 97% van de zendingen op D+1 wordt besteld.

## Geleidelijke invoering van een nieuwe structuur voor het Mail-netwerk

In 2010 werden de eerste concrete stappen gezet in het project "Nieuwe netwerkstructuur". Daarbij worden uitreikingskantoren samengevoegd en wordt een nieuwe loonschaal voor "hulppostman" ingevoerd voor nieuwe postbodes. In 2010 deden ook de eerste medewerkers hun intrede die zich uitsluitend bezighouden met het bezorgen van post en die geen voorbereidend werk meer doen in een kantoor.

## Een "end-to-end" aanpak

De toenemende automatisering van onze activiteiten en de groeiende vraag van onze klanten naar geïntegreerde oplossingen wijzen er voortdurend op dat onze processen aan elkaar gekoppeld zijn. Daarom hebben we in 2010 de organisatie van ons departement Mail herzien. Terwijl de dagelijkse werking vroeger aangestuurd werd vanuit een functioneel domein (de sortering, het transport, de bezorging en de ophaling van de post), steunt de nieuwe structuur op een globale verantwoordelijkheid voor het proces, van de ophaling van de post tot en met de bezorging ervan.

Bovendien legt de nieuwe organisatie de nadruk op optimaal procesbeheer. Zo hebben we alle processen rond ingeschreven zendingen gerationaliseerd en gezorgd voor een betere opvolging.

De noodzaak om onze processen voortdurend te verbeteren, komt tot uiting in de Lean-methodologie. Meer daarover in het volgende hoofdstuk.

## Betere kwaliteit

De projecten die hiervoor werden beschreven zijn niet enkel bedoeld om kosten te besparen, ze moeten ook leiden tot nog meer tevreden klanten, onder andere door een verbetering van de kwaliteit.

Op het vlak van de briefwisseling werden de uitstekende kwaliteitsresultaten van 2009 (Belex-metingen) verder verbeterd in 2010, ondanks het feit dat de barre weersomstandigheden in ons land voor een moeilijk jaareinde zorgden.

	2005	...	2009	2010
D+1	91,4%		93,2%	93,3%
D+2	94,4%		97,3%	98,2%
Pakjes D+2	92,0%		97,4%	98,8%
Aangetekende zendingen	95,8%		94,9%	94,1%
Internationaal (inbound)	93,0%		93,2%	94,4%
Globaal	93,0%		94,8%	95,3%

We werkten niet alleen aan de kwaliteit, maar investeerden ook in de doorstroming van informatie tussen de klantendienst en onze medewerkers op het terrein, zodat de klachten van onze klanten beter werden gehoord. In dat verband was het project dat in 2010 samen met de dagbladuitgevers werd gevoerd rond de kranten, een schot in de roos.

## Technologische innovatie ten dienste van de kwaliteit

In 2010 heeft bpost op verschillende vlakken verder geïnvesteerd in technologie. Dat ging om investeringen in het sorteerproces (zie hiervoor), maar ook om optische herkenning van de adressen door de sorteer machines, om de ophaling en frankering van de briefwisseling, de opvolging van de pakjesbezorging en het beheer van cash geld voor de betaling van pensioenen.

Tot slot heeft bpost in 2010 ook geïnvesteerd in 2.000 elektrische fietsen ter vervanging van bromfietsen en gewone fietsen. Die elektrische fietsen zijn even wendbaar als een fiets en even snel als een bromfiets, wat beter is voor de veiligheid op het werk én voor het milieu.

**97%**  
van de pakjes  
wordt op  
D+1 besteld

# Waardevolle medewerkers

## Nieuwe waarden waar we dagelijks naar handelen

Om onze missie en ons strategisch plan te kunnen realiseren, moet onze ondernemingscultuur mee evolueren. Daarom heeft bpost de waarden van de organisatie vereenvoudigd, rekening houdend met de steeds sterkere concurrentiële context.

### We zijn klantgericht

Al onze acties en beslissingen dragen bij tot het creëren van duurzame en rendabele externe en interne klantenrelaties.

### We verdienen vertrouwen

We komen onze afspraken na. We communiceren open, eerlijk en integer met klanten, collega's en andere stakeholders. Hiervoor creëren we een omgeving van vertrouwen en respect.

### We werken samen

In al onze acties stellen we het belang van bpost voorop, door samen te werken met onze collega's uit verschillende afdelingen, zodat we het verschil maken voor onze klant.

### We zijn ambitieus

In al onze acties tonen we onze gedrevenheid, onze wil om te winnen en onze resultaatgerichtheid, om zo de sterkste en de betrouwbaarste postoperator te zijn. Hiervoor creëren we een omgeving waar vakmanschap en innovatie samengaan.

Om alle medewerkers van bpost ambassadeur te maken van bpost en zijn waarden, worden verschillende initiatieven gelanceerd. Via training, communicatie-acties en integratie van de gewenste attitudes in het dagelijks werk van eenieder, zal het gedrag van onze bpost-medewerkers geleidelijk evolueren en zal de bpost-cultuur meer en meer vorm krijgen op basis van deze waarden. Om te groeien naar een waardengedreven bpost.

Leidinggevendens spelen in dit cultuurveranderingsproces een sleutelrol: elke leidinggevende heeft een voorbeeld-functie tegenover de medewerkers en moet de bpost-waarden uitstralen in zijn/haar dagelijks gedrag.

## Betrokken en gemotiveerde medewerkers

Omdat wij ons bedrijf willen moderniseren en de kwaliteit en de performantie van onze dienstverlening aan de klant continu willen verbeteren, werd een groot aantal veranderingsprogramma's opgestart. Deze programma's hebben gevolgen voor onze werkmethodes en werkorganisatie. Dat vergt derhalve van onze medewerkers dat ze zich aanpassen en dat ze zich nauw betrokken voelen.

De voorbije jaren hebben we een reeks programma's ingevoerd om onze medewerkers bij die veranderingen te begeleiden. STAR, een van de belangrijkste programma's die ooit in ons bedrijf werden ingevoerd, zag het licht in 2006. Vandaag is STAR voor de 30.000 medewerkers gemeengoed geworden. Het programma, dat functioneert als catalysator van de gewijzigde bedrijfscultuur, wil alle medewerkers betrekken bij het uitbouwen van een bedrijf waar medewerkers meer inspraak krijgen, dat een grotere luisterbereidheid aan de dag legt en waarin iedereen kan bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit en van de dienstverlening aan de klant. STAR is opgebouwd rond vijf thema's: in team werken, een leider zijn, de motivatie van de teams vergroten, klantgericht zijn en "kwaliteit en efficiëntie" uitademen.

Lean management, een van de hefbomen die we hebben gekozen om onze strategie waar te maken, past perfect in de STAR-filosofie. Door zijn participatieve methode zorgt deze aanpak ervoor dat de processen in het bedrijf doeltreffender verlopen. Het pakt immers de oorzaken van verspilling aan, zoals de wachttijd in



Jan

de kantoren, de overproductie, onnodige bewegingen enz. Door de medewerkers te betrekken wordt er in feite een continu verbeteringsproces geïnstalleerd en ontstaan er autonome teams die ook in de toekomst de werkmethodes in vraag zullen blijven stellen. Daardoor verhoogt niet alleen de tevredenheid van de klanten, maar ook die van de medewerkers, die zo de klanten in comfortabelere omstandigheden kunnen bedienen.

Dankzij onder meer dit STAR-programma stellen wij een constante verbetering vast van de motivatie en de tevredenheid van ons personeel, die sedert 2007 jaarlijks worden gemeten. In 2010 zegden 81% van onze medewerkers dat ze gemotiveerd waren (scores 5-6-7 op een schaal tot 7).

## De sociale dialoog, integraal onderdeel van onze bedrijfscultuur

Over alle veranderingen wordt overlegd met de vertegenwoordigers van het personeel. 2010 werd gekenmerkt door de voortzetting van de reorganisatie van de rondes van de postbodes (Georoute, de invoering van de automatische sortering in de volgorde van de ronde), de reorganisatie van het uitreikingsnetwerk in "logistieke platformen", de invoering van het nieuwe barema van "hulppostman" en de ondertekening van een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst voor 2011.

## Onze medewerkers begeleiden bij hun dagelijkse werk

Op psychosociaal vlak werkt bpost aan verschillende aspecten die verband houden met het welzijn op het

## De medewerkers van bpost

zijn klantgericht  
verdienen vertrouwen  
werken samen  
en zijn ambitieus

werk, en dat op het gebied van zowel lichamelijke als psychische gezondheid. Zo besteedt de Dienst Psychosociale Preventie bijvoorbeeld heel wat aandacht aan het omgaan met stress op de werkplek. Deze dienst organiseert in dat verband preventie-campagnes, sensibiliseert het management, registreert klachten, zorgt voor begeleiding en organiseert opleidingen over stressbeheersing. De psychosociale begeleiding houdt ook in dat er ondersteuning wordt geboden bij traumatische gebeurtenissen, zoals fysieke en verbale agressie, het overlijden van een collega of arbeidsongevallen. De dienst treedt ook op bij conflicten tussen medewerkers of bij klachten over pesten of ongewenst seksueel gedrag.

bpost biedt een brede waaier van doorgroeimogelijkheden aan zijn medewerkers. Interne mobiliteit dragen wij hoog in het vaandel. Dat tonen we aan door 90% van onze vacatures intern in te vullen.

bpost beschikt over een eigen opleidingscentrum, "bpost Academy". Jaarlijks worden ongeveer 50.000 mandagen aan opleiding gegeven. Naast functionele opleidingen bestaat er tevens een ruim aanbod aan opleidingen in het kader van persoonlijke ontwikkeling. Deze gaan van stress management over assertief communiceren tot leiderschap. Al deze ontwikkelingsmogelijkheden worden gratis aan onze medewerkers aangeboden.



Romina

Fethi

# Een bedrijf met waarden

Een van onze strategische doelstellingen is waken over het evenwicht tussen de economische levensvatbaarheid van onze activiteiten en de verwachtingen van de Belgische maatschappij ten opzichte van een overheidsbedrijf.

## Onze sociale opdracht vrijwaren

bpost komt elke dag overal, en is bijgevolg stevig verankerd in de Belgische maatschappij. Die aanwezigheid uit zich in de grote toegankelijkheid van onze producten en diensten, onder meer via een netwerk van bijna 1.400 verkooppunten. Bovendien heeft elk van de 589 gemeenten van het land, van plattelandsdorp tot grootstad, minstens één postkantoor waar de klant terecht kan voor alle post- en bankverrichtingen.

Onze voornaamste opdracht is evenwel het verstrekken van de universele dienst, wat er op neerkomt dat we vijf dagen per week in heel het land briefwisseling en pakjes ophalen en bestellen. Dag na dag rijden zo'n 10.000 postbodes langs alle Belgische wegen om bij zowat 4,5 miljoen gezinnen de post te bezorgen.

In 2010 heeft de Belgische overheid ons die verantwoordelijkheid andermaal toevertrouwd, voor een periode van minstens acht jaar.

In een volledig vrijgemaakte omgeving, waarbij de concurrentie zowel fysiek als virtueel oprukt, zal het voortzetten van die opdracht afhangen van ons vermogen om een financieel en economisch gezonde structuur te behouden. Dat is waar wij al vele jaren onophoudelijk aan werken, en met succes.

## Diversiteit en gelijke kansen bevorderen

In een geglobaliseerde wereld en met demografische uitdagingen voor de deur is diversiteit een kwestie van goed personeelsbeleid, en niet louter van verantwoordelijk bestuur. Daarom past diversiteit binnen bpost in de strategie van het bedrijf om "klaar voor morgen" te zijn.

Wij streven ernaar dat elkeen zich welkom voelt in onze organisatie en er gelijke kansen krijgt om zich te ontwikkelen,

ongeacht zijn herkomst, geslacht, leeftijd, seksuele geaardheid, religieuze overtuiging, een eventuele handicap enz.

In 2010 hebben we nieuwe stappen ondernomen om ons engagement op het vlak van diversiteit en gelijke kansen te verspreiden binnen het bedrijf. Eerst en vooral hebben we een actieplan over twee jaar aangenomen, dat voortvloeit uit een diversiteitsanalyse. We hebben er ook voor gekozen om in de waarden van ons bedrijf, bij de waarde "Wij verdienen vertrouwen", in te schrijven dat wij elke vorm van discriminatie verwerpen en openheid voor de levenswijze en het gedachtengoed van anderen voorstaan. Om te meten hoe ons personeel dit beleeft en welke impact onze acties hebben, hebben we dit jaar ook een vraag over gelijke kansen opgenomen in de jaarlijkse motivatie-enquête bij het voltallige personeel. Daarnaast zijn we doorggegaan met de acties die we in 2009 opzetten om de aanwezigheid van vrouwen op alle managementniveaus te vergroten. De eerste stappen in de goede richting die we dit jaar hebben opgetekend, tonen aan dat diversiteit en gelijke kansen moeten worden ingepast in een proces van voortdurende verbetering.

## Engagement voor het milieu

bpost is een groot bedrijf met meer dan 1.000 gebouwen, 6.400 vracht- en bestelwagens en nog meer dan 3.700 bromfietzen die elke dag ons land doorkruisen.

Maar bpost staat ook voor "papier". Elk jaar behandelen wij meer dan 3,5 miljard brieven en pakketten. Zonder papier, geen brieven. En zonder brieven, geen bpost.

In 2009 hebben we een programma ontwikkeld waarmee we willen bouwen aan een groenere post, een post die nog bekommerder is om het leefmilieu. Onder dit programma, dat Green Post werd gedoopt, vallen alle aspecten die te maken hebben met energie en leefmilieu (vermindering van het energieverbruik en van de CO<sub>2</sub>-uitstoot, duurzaam gebruik

“Green Post omvat alle aspecten die te maken hebben met energie en leefmilieu maar ook de uitwerking van “groene” oplossingen en producten voor onze klanten.”

en verbruik van papier, rationeel afvalbeheer, duurzaam waterverbruik enz.), maar ook de uitwerking van “groene” oplossingen en producten voor onze klanten.

Met dit pakket maatregelen willen wij onze klanten de garantie bieden dat het versturen van hun brieven en pakketten zo weinig mogelijk invloed heeft op het milieu en dat het in verantwoorde ecologische omstandigheden gebeurt.

### De uitstoot van broeikasgassen verminderen

De uitstoot van broeikasgassen vormt de factor die veruit het meest de invloed bepaalt die de activiteiten van bpost hebben op het milieu. Het vervoer over de weg vormt immers de ruggengraat van ons ophalings- en bezorgingsnetwerk en bpost kan zijn voornaamste taak niet uitvoeren zonder een uitgebreid voertuigenpark.

bpost heeft een ambitieus actieplan ontwikkeld om zijn CO<sub>2</sub>-uitstoot tijdens de periode 2007-2012 met 35% terug te dringen en om zijn energieverbruik tijdens de periode 2005-2012 met 15% te verminderen.

De laatste drie jaar kregen verschillende maatregelen concreet gestalte. Zo gebruiken we sedert 2008 uitsluitend groene stroom. Ook hebben we ons sorteercentrum Gent X uitgerust met zonnepanelen.

Ze voorzien in 12% van de stroombehoeften van het sorteercentrum, wat neerkomt op een gemiddeld verbruik van 120 gezinnen. In 2010 werden ook de mailcentra van Gent Stapelplein en Sint-Niklaas met zonnepanelen uitgerust.

Eind 2009 kregen onze vijf sorteercentra het ISO 14001-certificaat. Deze erkenning betekende dat de verwerking van het jaarlijkse volume brieven en pakketten in ecologisch verantwoorde omstandigheden verloopt. In 2010 werden ook andere sites, zoals de Zegeldrukkerij in Mechelen en onze hoofdzetel (Muntcentrum) in hartje Brussel erkend voor hun inspanningen op het vlak van milieu.

We hebben in 2009 en 2010 energieaudits uitgevoerd in de 150 gebouwen met het grootste energieverbruik en de hoogste CO<sub>2</sub>-uitstoot. In 2009 en 2010 werden in al deze gebouwen acties ondernomen om die hoge waarden terug te dringen. Zo werden projecten gelanceerd voor een rationele regeling van de verwarming en ventilering.

In 2010 werd ook het "Wake-on-lan"-project gelanceerd waardoor ruim 10.000 pc's 's nachts automatisch worden uitgeschakeld. Dit leidt tot een aanzienlijke energiebesparing.

In **2010** hebben we nieuwe stappen ondernomen om ons engagement op het vlak van diversiteit en gelijke kansen te verspreiden binnen het bedrijf

“Wij zijn bpost”



“ bpost is het eerste postbedrijf dat meewerkte aan de ontwikkeling van een instrument om de CO<sub>2</sub>-impact in de hele “levenscyclus” van een reclamecampagne met geadresseerde mailings te berekenen. ”

Wat ons voertuigenpark betreft, analyseren we systematisch alle mogelijkheden om voertuigen in gebruik te nemen die zo weinig mogelijk brandstof verbruiken. Zo hebben we in 2010 zowat 2.000 elektrische fietsen (waarvan de batterijen met groene stroom worden opgeladen) aangekocht als alternatief voor bromfietsen en auto's.

Anderzijds leiden we de chauffeurs van onze bestelwagens op tot bestuurders met een ecologisch verantwoord rijgedrag, waardoor we 5 tot 7% brandstof kunnen besparen. Vandaag hebben ongeveer 2.500 medewerkers al zo'n opleiding gevolgd. Ook werd een CO<sub>2</sub>-vriendelijke 'car policy' ingevoerd waarbij medewerkers aangemoedigd worden om te kiezen voor bedrijfswagens die minder CO<sub>2</sub> produceren.

In 2010 lanceerde bpost, samen met het bureau Greenloop, de "DM Carbon Meter". Met deze tool kunnen grote klanten de CO<sub>2</sub>-impact van reclamecampagnes met geadresseerde mailings meten. Zo kunnen bedrijven de impact van hun geadresseerde mailings aan hun klanten verder terugdringen en ervoor zorgen dat ze helemaal milieuvriendelijk zijn.



Maxime

bpost is het eerste postbedrijf én het eerste communicatiekanaal in België dat meewerkte aan de ontwikkeling van een instrument om de CO<sub>2</sub>-impact in de hele "levenscyclus" van een reclamecampagne met geadresseerde mailings te berekenen.

#### Rationeel papierverbruik bevorderen

Papier en brieven zijn ecologische informatiedragers, op voorwaarde dat ze op een verantwoorde, rationele en milieuvriendelijke manier worden gebruikt en gerecycleerd. bpost wil op dat vlak een voorbeeldfunctie vervullen. Sedert eind 2009 maken we voor 99% van onze eigen behoeften gebruik van gerecycleerd papier of van papier dat afkomstig is van bossen die op een verantwoorde manier worden beheerd (bv. met FSC-label).

In 2009 werd ongeveer 95% van de postzegels gedrukt op FSC-papier. In 2010 werd dat 100%. bpost is daarmee koploper onder de Europese postoperatoren.

#### Een partnerschap met het Wereldnatuurfonds

Om ons te helpen om het Green Post-plan te realiseren, hebben wij een partnerschap gesloten met WWF België. De looptijd ervan bedraagt drie jaar. We willen hiermee gebruikmaken van de ruime ervaring en de knowhow van het WWF, dat ons kan helpen om onze doelstellingen te realiseren, om nieuwe initiatieven te ontwikkelen en om onze medewerkers en onze klanten ecologisch bewustzijn bij te brengen.

### Maatschappelijk engagement

#### Alfabetisering

Via het Fonds van bpost voor de Alfabetisering ondersteunt bpost al meer dan tien jaar de strijd tegen de ongeletterdheid. Het Fonds werd in 1997 opgericht en wordt beheerd door de Koning Boudewijnstichting. In 2009 hebben wij beslist om de werking ervan een nieuw elan te geven door een deel van de opbrengst van de verkoop van kerstzegels door te storten. Zo werd sinds 2009 al meer dan 1.500.000 euro gestort

aan het Fonds, dat daarmee nieuwe alfabetiseringsprojecten van diverse verenigingen kon ondersteunen.

#### Initiatieven van medewerkers

In 2010 heeft bpost een initiatief opgestart om zijn medewerkers die zich actief en volledig vrijwillig inzetten voor maatschappelijke, culturele, sociale of ecologische projecten in België of het buitenland, een duwtje in de rug te geven. Met 300 ingediende dossiers werd STAR4U een waar succes. Daaruit blijkt hoeveel belang de medewerkers van bpost hechten aan de wereld rondom hen. In 2011 wordt dit initiatief herhaald.

### Respect voor fundamentele rechten en vrijheden

Elk jaar koopt bpost voor meer dan 500 miljoen euro aan bij zo'n 6.500 binnen- en buitenlandse leveranciers. Wij gebruiken of verwerken die aangekochte producten en diensten, en vormen aldus het aanbod dat wij aan onze klanten voorstellen. Wij willen erover waken dat al die producten en diensten worden geproduceerd met respect voor de fundamentele vrijheden en rechten van de werknemers, voor het milieu en voor de ethische normen.

Daarom bevatten de algemene aankoopvoorwaarden die van toepassing zijn op de contracten die wij sluiten met onze leveranciers, een bijzondere clausule waarin zij uitdrukkelijk moeten bevestigen dat zij alle wettelijke bepalingen inzake de bescherming van het leefmilieu naleven, dat ze de rechten en vrijheden van hun werknemers garanderen op het vlak van arbeidsvoorwaarden, minimumleeftijd, vergoeding, gezondheid en veiligheid, en dat de commerciële relatie met bpost verloopt met inachtneming van de strengste ethische normen.

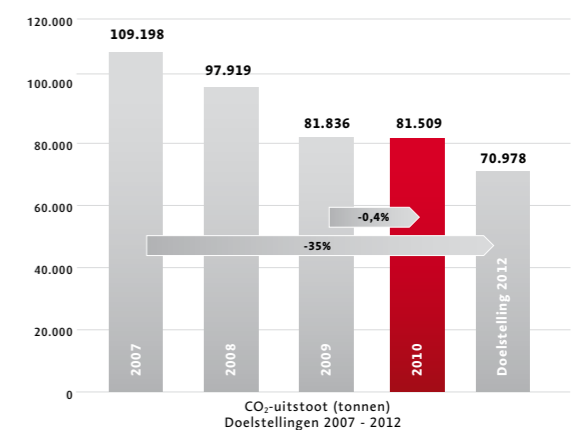
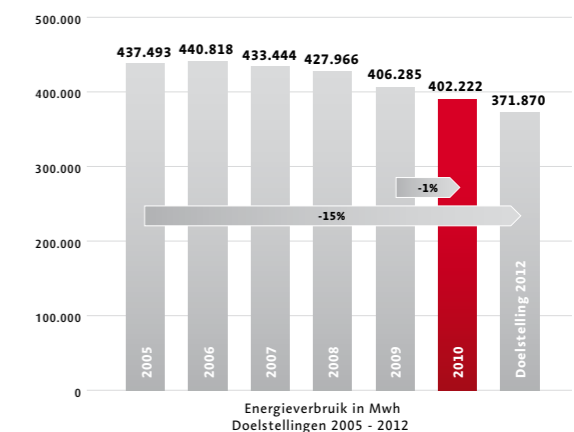
“ Ik bied waarde aan ”



Adrienne

### Gedragscode

bpost heeft een Gedragscode die sinds begin 2007 van kracht is. De Gedragscode is een belangrijk document, aangezien hij duidelijk stelt wat bpost van al zijn personeelsleden verwacht op het vlak van beroepsethiek en "samenleven". bpost heeft van 2010 gebruik gemaakt om zijn Gedragscode te actualiseren. De bijgewerkte tekst wordt begin 2011 van kracht.



De CO<sub>2</sub> conversiefactoren, die bpost hanteert, zijn deze vermeld in het Greenhouse Gas Protocol (idem voor de berekeningswijze)

# Ons merk mee met zijn tijd

De Belgische Posterijen zijn ontstaan in 1830. Van bij het begin waren ze een echte openbare dienst. In 1937 kregen ze hun eigen administratie. Daarbij verscheen ook voor het eerst een logo. In 1972 veranderde de naam in "Regie der Posterijen" en werd het logo een eerste maal gewijzigd. In 1992 zag "De Post" het daglicht als autonoom overheidsbedrijf. Die naam droegen we tot vorig jaar, maar het logo evolueerde meermaals tussen 1992 en 2008. In juni 2010 werd De Post bpost. De oude naam en het oude logo ruimen beetje bij beetje plaats voor hun vervangers.



## Een nieuwe naam, een nieuw logo... maar waarom?

**Om de perceptie te verbeteren.** Voor sommigen was De Post nog het bureaucratische, logge bedrijf uit het verleden, een beeld dat hoegenaamd niet meer strookte met de werkelijkheid. Het was tijd om die vooroordelen af te schudden.

**Om onze naam te vereenvoudigen** en in te passen in een internationale context zonder gevaar op verwarring met buitenlandse postoperatoren.

**Om blij te geven van onze moderniteit.** Na tien jaar van veel en ingrijpend veranderen is bpost een modern en dynamisch bedrijf geworden, met competente en gemotiveerde medewerkers.

**Om onze naambekendheid te behouden en te vergroten.** bpost is geen breuk met het verleden, maar een evolutie. Wij blijven een postbedrijf dat stevig verankerd is in België.

**Om de toekomst te bouwen op onze sterke waarden.** bpost heeft postknowhow van topniveau in huis, kent de markt door en door en kan rekenen op een stevige organisatie om te voldoen aan de (nieuwe) behoeften van zijn klanten.

In juni 2010 werd De Post bpost. Die verandering van naam en van logo vormde het sluitstuk van een lange reeks hervormingen die bijna tien jaar geleden van start ging. Het voorbije decennium zijn de "Belgische Posterijen" ingrijpend veranderd en een productiever, klantgerichter bedrijf geworden. Dat was nodig, want de opkomst van digitale technologie en de liberalisering zorgden voor een grondige hertekening van de postmarkt.

Bovendien zat De Post begin jaren 2000 in woelig vaarwater: zwaar financieel verlies in 2002 en 2003, een ontoereikende kwaliteit van de postbezorging, een zwaar verlieslatend postkantorennet dat niet was afgestemd op de noden van de klanten, ondermaatse scores voor de tevredenheid van de klanten en voor de motivatie van de medewerkers.

Vandaag is bpost een modern, performant en gezond bedrijf. Het past zich aan de razendsnel evoluerende postwereld aan, brengt innoverende producten op de markt en komt tegemoet aan de behoeften van de hedendaagse maatschappij. bpost schrijft zijn financiële resultaten opnieuw in zwarte inkt. Het beschikt over een operationale infrastructuur die is uitgerust met spits technologie, waardoor het erin slaagt om topkwaliteit te bieden: meer dan 95% van de zendingen wordt op tijd besteld. Het netwerk van verkooppunten werd gediversifieerd. Naast de postkantoren werden andere kanalen uitgebouwd (PostPunten, de eShop,

zegelwinkels, het Contact Center). De klantentevredenheid is gestegen tot 82%. De motivatie van onze medewerkers bedraagt meer dan 81%.

Hoewel het bedrijf het zichtbaar beter deed, zowel qua kwaliteit als qua dienstverlening en financiële stabiliteit, was het beeld dat de klanten van ons hadden niet mee geëvolueerd. Sommigen zagen De Post nog als een log, oubollig bedrijf. Die negatieve perceptie, een erfenis uit het verleden, strookte niet meer met de werkelijkheid. Het was tijd om die vooroordelen af te schudden.

De naam bpost en het nieuwe logo moeten dus helpen om onze reputatie bij particulieren en bedrijven, als een post waar de klant centraal staat, te verbeteren. Het gaat daarbij om een logische evolutie – bpost breekt niet met zijn verleden.

De naam bpost benadrukt onze twee fundamentele kenmerken. Wij zijn en blijven een postbedrijf, en wij blijven stevig verankerd in onze nationale markt. Bovendien hebben we voortaan één enkele naam die ons ook op internationaal vlak duidelijk identificeert. Tot slot behouden we ons voornaamste visuele kenmerk, de rode kleur.

De nieuwe visuele identiteit van bpost dook in het straatbeeld op vanaf september. De aanpassing van gebouwen, voertuigen, brievenbussen, uniformen en tal van andere werkmiddelen gebeurt geleidelijk en gespreid over vele maanden en zelfs jaren, naarmate materiaal en infrastructuur vervangen worden.



# Corporate governance

## Algemeen

Als naamloze vennootschap van publiek recht valt bpost onder de toepassing van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven (de "Wet van 1991"). Voor aangelegenheden die niet specifiek geregeld zijn door de Wet van 1991, valt bpost onder de toepassing van het Belgische vennootschapsrecht.

Als niet-beursgenoteerd bedrijf is bpost niet onderworpen aan de Belgische Corporate Governance Code van 12 maart 2009. bpost wil er zich echter toe verbinden de filosofie van deugdelijk bestuur, integriteit en transparantie in de besluitvorming te respecteren, door de Corporate Governance-principes uit deze Code en de richtlijnen van de OESO over Corporate Governance van overheidsbedrijven na te leven. Een aantal van deze principes en richtlijnen werd reeds geïmplementeerd in het huishoudelijk reglement van de Raad van Bestuur en de adviserende Comités (meer uitleg hierover in "Huishoudelijk reglement van de Raad van Bestuur en de Comités" hierna).

Het bestuursmodel van bpost wordt gekenmerkt door:

- een Raad van Bestuur die het beleid en de algemene strategie van bpost bepaalt en het operationele beheer superviseert;
- een Strategisch Comité, een Auditcomité en een Bezoldigings- en Benoemingscomité die binnen de Raad werden opgericht om de Raad te ondersteunen en aanbevelingen te doen;
- een Gedelegeerd Bestuurder die instaat voor het operationele beheer en aan wie de Raad van Bestuur bevoegdheden van dagelijks bestuur heeft gedelegeerd;
- een Directiecomité dat, naast het uitoefenen van zijn door de Wet van 1991 toegekende bevoegdheden, de Gedelegeerd Bestuurder bijstaat in de uitoefening van zijn bevoegdheden;
- een duidelijke verdeling van de verantwoordelijkheden tussen de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder.

In 2011 zal het Corporate Governance-kader bij bpost evolueren als gevolg van de amendering van sommige bepalingen van de Wet van 1991 door de Wet van 6 april 2010 tot versterking van het deugdelijk bestuur bij de genoteerde vennootschappen en autonome overheidsbedrijven (de "Wet van 6 april 2010"). De amenderingen hebben betrekking op de inhoud van het jaarlijkse remuneratieverslag, de betaling van de variabele vergoeding aan de Gedelegeerd bestuurder, de directeurs en de leden van het Directiecomité en de betaling van vertrekvergoedingen.

## Raad van Bestuur

### Samenstelling

De Raad van Bestuur is samengesteld uit:

- Vijf bestuurders, met inbegrip van de voorzitter van de Raad van Bestuur, (de bestuurders van categorie A) benoemd door de Belgische Staat via een in de Ministerraad genomen Koninklijk Besluit;
- Vier bestuurders (de bestuurders van categorie B) benoemd door de overige aandeelhouders (i.e. alle aandeelhouders van de vennootschap, met uitzondering van de overheid); en
- De Gedelegeerd Bestuurder, die tot geen van voormelde categorieën behoort, en benoemd is door de Belgische Staat bij een in Ministerraad overlegd koninklijk besluit..

Sinds 17 januari 2006 wordt de Raad van Bestuur voorgezeten door Martine Durez. Op dit ogenblik bestaat hij, naast de Voorzitter, uit de volgende bestuurders:

- Arthur Goethals (A)
- Luc Lallemand (A)
- Christian Leysen (A)
- Jean-François Robe (A)
- Geert Duyck (B)
- K.B. Pedersen (B)
- Søren Vestergaard - Poulsen (B)
- Bjarne Wind (B)
- Johnny Thijs (Gedelegeerd Bestuurder)



### Raad van Bestuur

1. Arthur Goethals
2. Wim Coumans (Regeringscommissaris)
3. Christian Leysen
4. Johnny Thijs (Gedelegeerd Bestuurder)
5. Luc Lallemand
6. Søren Vestergaard - Poulsen
7. Martine Durez (Voorzitter)
8. Geert Duyck
9. Bjarne Wind
10. Jean-François Robe
11. K.B. Pedersen

### Bevoegdheden en werking

De Raad heeft de bevoegdheid om alle handelingen te stellen die nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de vennootschap, met uitzondering van de handelingen die zijn voorbehouden aan andere organen. De Raad heeft huishoudelijke reglementen opgesteld die de werking van de Raad en de adviserende Comités regelen. Deze reglementen zijn erop gericht de principes van deugdelijk bestuur toe te passen en te verduidelijken en op die manier de transparantie te verhogen in het besluitvormingsproces.

De Raad wordt bijeengeroepen door de Voorzitter of de Gedelegeerd Bestuurder, telkens als het belang van het bedrijf het vereist, of als minstens twee bestuurders hierom verzoeken. In 2010 kwam de Raad acht keer samen.

De Raad mag slechts beslissen als minstens de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is. De beslissingen van de Raad worden in principe genomen met gewone meerderheid. Met betrekking tot een aantal materies (vermeld in artikel 27 §2 van de statuten), mag de Raad van Bestuur evenwel alleen beslissen als minstens twee bestuurders van elke categorie aanwezig of vertegenwoordigd zijn, en de beslissingen over deze materies mogen slechts worden genomen met een meerderheid van vijfenzeventig percent van de uitgebrachte stemmen.

Bovendien vereisen de volgende beslissingen krachtens de Wet van 1991 een tweederdemeerderheid:

- de goedkeuring van elke verlenging of wijziging van het Beheerscontract;

- het nemen van belangen in vennootschappen, verenigingen of instellingen die één van de in art. 13 § 2, 1<sup>e</sup> lid van de Wet van 1991 bepaalde grenzen overschrijden.

Bij gelijkheid van stemmen is de stem van de Voorzitter doorslaggevend.

Op elke zitting stelt de Gedelegeerd Bestuurder een activiteitenverslag voor over het dagelijkse beheer van het bedrijf, alsook verslagen over de financiële toestand. Ook wordt op elke zitting de opvolging van de op vorige zittingen genomen beslissingen besproken.

### Huishoudelijk reglement van de Raad van Bestuur en de Comités

De Raad van Bestuur heeft een aantal huishoudelijke reglementen aangenomen om de regels van "deugdelijk bestuur" en transparantie te concretiseren en op alle niveaus te implementeren. Deze huishoudelijke reglementen omvatten de bepalingen in verband met:

- de taak van de Raad van Bestuur en van de Comités enerzijds en van het Directiecomité en de Gedelegeerd Bestuurder anderzijds;
- de verantwoordelijkheden van de Voorzitter en van de Secretaris-Generaal;
- de periodieke rapportering aan de leden van de Raad van Bestuur over de vooruitgang en de implementatie van het businessplan en over andere belangrijke ontwikkelingen in verband met de activiteiten van de vennootschap;
- vereisten waaraan de leden van de Raad van Bestuur moeten voldoen zodat ze de nodige ervaring, expertise en competenties hebben om hun taken en verantwoordelijkheden uit te voeren;

- een systeem van aangifte met betrekking tot beklede mandaten en een aantal regels die erop gericht zijn om belangenconflicten te vermijden en om ervoor te zorgen dat, indien ze zich toch zouden voordoen, ze op transparante wijze aan de Raad van Bestuur worden kenbaar gemaakt. De Raad van Bestuur kan steeds beslissen dat de bestuurder die een belangenconflict heeft niet deelneemt aan de beraadslagingen en de stemming over dat onderwerp.

De Raad evalueert en verbetert zijn werking continu met het oog op een steeds beter en efficiënter bestuur van de onderneming.

### De door de Raad van Bestuur opgerichte Comités

De Raad van Bestuur richtte drie Comités op die hem moeten bijstaan en op sommige vlakken advies geven. Het gaat om het Strategisch Comité, het Auditcomité en het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

#### Het Strategisch Comité

Het Strategisch Comité staat de Raad bij om de strategie van de Groep te bepalen. Het brengt onder meer advies uit over de strategische krachtlijnen van de vennootschap, het businessplan en de mogelijkheden voor overnames en partnerschappen. Het Comité wordt voorgezeten door de Gedelegeerd Bestuurder en bestaat verder uit telkens twee bestuurders van elke categorie. Het Comité kwam in 2010 één maal samen.

#### Het Auditcomité

Het Auditcomité staat de Raad bij in materies betreffende boekhouding, audit en interne controle. Het Auditcomité brengt onder meer advies uit over het boekhoudkundige beleid, het onderzoek van de rekeningen, de budgetcontrole, het onderzoek naar de betrouwbaarheid van financiële informatie, en de organisatie van en het toezicht op de interne controle.

Naast het onderzoek van auditverslagen controleert het Comité de werkzaamheden en de activiteiten van het departement Interne Audit. Functioneel hangt de Directeur van de Interne Audit af van de Voorzitter van het Auditcomité en administratief van de Gedelegeerd Bestuurder. Het Comité bestaat uit twee bestuurders van elke categorie en wordt voorgezeten door een bestuurder van categorie B. Het kwam in 2010 vijf maal samen.

#### Het Bezoldigings- en Benoemingscomité

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité heeft als

opdracht aanbevelingen te formuleren in verband met de benoeming en de bezoldiging van het management. Het geeft onder meer advies over de aanstelling van de Gedelegeerd Bestuurder, de bezoldiging van de leden van het Directiecomité en alle participatieplannen die mogelijk zouden worden ingesteld voor de kaderleden en de medewerkers. Het Bezoldigings- en Benoemingscomité wordt voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van bestuur en bestaat verder uit één bestuurder van categorie A en twee bestuurders van categorie B. Het Comité kwam in 2010 twee maal samen.

### Samenstelling van de Comités Strategisch Comité

- Johnny Thijs (Voorzitter)
- Luc Lallemand
- K.B. Pedersen
- Christian Leysen
- Bjarne Wind

#### Auditcomité

- Bjarne Wind (Voorzitter)
- Geert Duyck
- Arthur Goethals
- Jean-François Robe

#### Bezoldigings- en Benoemingscomité

- Martine Durez (Voorzitter)
- Arthur Goethals
- Geert Duyck
- Bjarne Wind

## De Gedelegeerd Bestuurder en het Directiecomité

De Gedelegeerd Bestuurder wordt na overleg in de Ministerraad bij Koninklijk Besluit benoemd voor een verlengbare termijn van zes jaar. Indien de Voorzitter van de Raad van Bestuur Nederlandstalig is, moet de Gedelegeerd Bestuurder Franstalig zijn, en omgekeerd. Bij Koninklijk Besluit van 26 februari 2008 werd het mandaat van de huidige Gedelegeerd Bestuurder, Johnny Thijs, verlengd voor een nieuwe termijn van 6 jaar, met ingang op 7 januari 2008, op voorstel van de Raad van Bestuur en na aanbeveling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité.

De Gedelegeerd Bestuurder staat in voor het operationele beheer van de vennootschap. Hij beschikt over bevoegd-

heden van dagelijks bestuur die de Raad van Bestuur hem heeft toegekend en hij vertegenwoordigt de vennootschap binnen de grenzen van dit dagelijks bestuur en de andere bevoegdheden die hem worden toegekend. Deze vertegenwoordiging omvat de uitoefening van de stemrechten die zijn verbonden aan de aandelen en participaties waarvan de vennootschap houder is.

In het beheer van de vennootschap wordt de Gedelegeerd Bestuurder bijgestaan door een Directiecomité. Het Directiecomité is als College eveneens bevoegd om te onderhandelen over elke verlenging of wijziging van het Beheerscontract dat is afgesloten tussen de Staat en de vennootschap. Bevoegdheden op operationeel niveau worden door de Gedelegeerd Bestuurder gedelegeerd aan de leden van het Directiecomité of andere werknemers van de vennootschap.

Ingevolge een beslissing van de Raad van Bestuur van 23 september 2008, is het Directiecomité momenteel als volgt samengesteld:

- Johnny Thijs, Gedelegeerd Bestuurder
- Baudouin Meunier: Business customers; Group Marketing; Regulatory
- Mark Michiels: Human Resources & Organisation
- Koen Van Gerven: Residential Market & Mass Channels, ICT
- Pierre Winand: CFO; Service Operations

Aan de hieronder vermelde personen werden een aantal operationele bevoegdheden toegekend en zij worden aan het Directiecomité toegevoegd:

- Kurt Pierloot: Mail Service Operations
- Peter Somers: International Customers

Zij worden uitgenodigd om deel te nemen aan alle vergaderingen van het Directiecomité om de zaken te bespreken die betrekking hebben op het beheer van de vennootschap of die binnen hun bevoegdheidsdomein vallen.

Lid	Vergaderingen van de Raad	Auditcomité	Strategisch Comité	Bezoldigings- en Benoemingscomité	TOTAAL
Martine Durez	36.297,32 EUR	Geen lid	Geen lid	3.028,24 EUR	39.325,56 EUR
Arthur Goethals	18.148,70 EUR	7.570,60 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	27.233,42 EUR
Luc Lallemand	18.148,70 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	Geen lid	19.662,82 EUR
Christian Leysen	18.148,70 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	Geen lid	19.662,82 EUR
Jean-François Robe	18.148,70 EUR	6.057,48 EUR	Geen lid	Geen lid	24.206,18 EUR
Bjarne Wind	18.148,70 EUR	9.074,35 EUR	1.514,12 EUR	3.028,24 EUR	31.765,41 EUR
K.B. Pedersen	18.148,70 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	Geen lid	19.662,82 EUR
Geert Duyck	/	/	/	/	/
Søren Vestergaard-Poulsen	/	/	/	/	/

## Remuneratieverslag

### Bezoldiging van de bestuurders

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur werd vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000.

Op grond van dat besluit, hebben de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) recht op de volgende jaarlijkse vergoeding voor hun mandaat als lid van de raad:

- 36.297,32 EUR voor de voorzitter, die ook voorzitter is van het Paritair Comité (Paritair Comité / Commission paritaire) van bpost;
- 18.148,70 EUR voor de andere bestuurders, met uitzondering van de CEO.

Geen andere uitkeringen worden betaald aan de leden van de Raad van Bestuur voor hun mandaat als bestuurder.

Op grond van het bovenvermelde besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000, hebben de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) recht op een zitpenning van 1.514,12 EUR per bijgewoonde vergadering van één van de adviserende Comités die binnen de Raad van Bestuur werden opgericht en waarvan zij lid zijn. Er zijn geen extra zitpenningen of vergoedingen voorzien voor het bijwonen van de vergaderingen van het Paritair Comité door de voorzitter van de Raad.

De heren Søren Vestergaard - Poulsen en Geert Duyck hebben afgezien van de zitpenningen en andere bezoldigingen verbonden aan hun positie als bestuurslid. Tijdens het boekjaar, ontvingen de leden van de Raad van Bestuur de volgende totale jaarlijkse bruto vergoeding:

## Directiecomité

1. Pierre Winand
2. Baudouin Meunier
3. Kurt Pierloot \*
4. Johnny Thijs  
(Gedelegeerd Bestuurder)
5. Mark Michiels
6. Koen Van Gerven
7. Peter Somers \*

\* toegevoegd aan het Directiecomité



### Vergoeding van de CEO

Voor het jaar eindigend op 31 december 2010, werd een vergoeding van 1,069 miljoen EUR (2009: 1,061 miljoen EUR) betaald aan de CEO. Deze kan worden uitgesplitst als volgt:

- basissalaris: 731.826 EUR, betaald op grond van een management overeenkomst;
- variabele beloning (prestatiegerelateerde bonus in cash betaald): 277.220 EUR;
- pensioenbetalingen: 57.393 EUR;
- voordelen in natura: 2.352 EUR.

Aantal en belangrijkste kenmerken van aandelen, aandelenopties en alle andere rechten om aandelen te verwerven, die in de loop van het boekjaar:

- werden toegekend: geen aandelenopties onder het Employee Stock Option Plan werden uitgereikt in 2010 aan de CEO (2009: nihil);
- werden uitgeoefend: 0;
- zijn vervallen: 0.

### Bezoldiging van de andere leden van het Directiecomité

Voor het jaar eindigend op 31 december 2010 werd een totale vergoeding van 2,93 miljoen EUR (2009: 3,56 miljoen EUR) betaald aan de andere leden van het Directiecomité, met inbegrip van de personen toegevoegd aan het Directiecomité, zoals hierboven vermeld. Zij kan worden uitgesplitst als volgt:

- het basissalaris: 2,0 miljoen EUR betaald in het kader van een arbeidsovereenkomst, exclusief de sociale bijdragen betaald door bpost;
- variabele beloning (prestatiegerelateerde bonus in contanten): 772.179 EUR;
- pensioenregeling betaald in groepsverzekering: 97.403 EUR;
- alle andere beloningscomponenten: 45.620 EUR.

In 2010 werden geen opties toegekend, noch uitgeoefend. Er zijn geen opties vervallen.

### Secretaris-Generaal

De Raad van Bestuur, de adviserende Comités van de Raad en het Directiecomité worden in hun werking bijgestaan door de Secretaris-Generaal. Deze functie wordt uitgeoefend door Dirk Tirez, die eveneens General Counsel van de vennootschap is.

### Het College van Commissarissen

De controle op de financiële toestand en op de jaarrekening van bpost is opgedragen aan een College van Commissarissen dat vier leden telt, waarvan twee benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en twee door het Rekenhof.

Het College is als volgt samengesteld:

- Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA, vertegenwoordigd door de heer Pierre Anciaux;
- PVMD BCVBA, vertegenwoordigd door de heer Lieven Delva;
- De heer Philippe Roland, Eerste Voorzitter van het Rekenhof;
- De heer Josef Beckers, Raadsheer bij het Rekenhof.

Ernst & Young en PVMD zijn bovendien verantwoordelijk voor de controle op de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap. Ernst & Young is bovendien verantwoordelijk voor de controle op de jaarrekeningen van de filialen van de vennootschap.

### De regeringscommissaris

De Regeringscommissaris is de heer Wim Coumans. De heer Coumans vertegenwoordigt de Minister die bevoegd is voor de overheidsbedrijven, en waakt over de naleving van de wet, de statuten van de vennootschap en het Beheerscontract.

# financieel verslag 2010

## 1. Financiële kerncijfers

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MILJOEN EUR</b>				
<b>Kerncijfers van de resultatenrekening en balans</b>				
Bedrijfsopbrengsten	2.317,8	2.250,1	2.262,4	3,0%
Personeelskosten	(1.314,5)	(1.201,5)	(1.294,2)	9,4%
Overige bedrijfskosten	(680,9)	(675,0)	(698,8)	0,9%
Bedrijfsresultaat (EBIT)	322,4	373,6	269,4	-13,7%
Genormaliseerde winst uit operationele activiteiten	319,2	240,1	221,9	32,9%
Winst toerekenbaar aan de aandeelhouders	209,6	290,9	221,8	-28,0%
<b>Eigen vermogen</b>	<b>1.114,3</b>	<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>	<b>-1,6%</b>
<b>Overige kerncijfers</b>				
Bruto operationele kasstroom (EBITDA)	437,4	475,2	360,5	-8,0%
Genormaliseerde EBITDA	434,2	341,7	312,5	27,1%
Operationele vrije kasstroom (*)	224,7	187,2	228,6	20,0%
Dividend per aandeel	526,8	416,7	419,0	26,4%
Aantal werknemers (op jaareinde)	33.616	34.180	35.313	-1,7%
Aantal voltijdse equivalenten (op jaareinde)	28.618	29.618	30.660	-3,4%
Aantal voltijdse equivalenten (gemiddeld)	29.324	30.030	31.460	-2,4%

(\*) Impact "Persoonlijke rekeningen van de particulieren" en Staatsvoorschot uitgesloten

## 2. Financiële analyse

### 2.1. Resultatenrekening

Tijdens het boekjaar 2010 liet bpost een nettowinst van 209,6 miljoen EUR optekenen (2009: 290,9 miljoen EUR). De daling ten opzichte van 2009 is te verklaren door een verminderde positieve bijdrage van de eenmalige posten die een invloed hebben op de resultaten; de netto-inkomsten daalden hier van 127,8 miljoen EUR in 2009 tot 2,1 miljoen EUR in 2010, d.i. een daling met 125,7 miljoen EUR. De resultaten van 2009 waren met name positief beïnvloed geweest door eenmalige inkomsten van 116,8 miljoen EUR ingevolge de inperking van een plan m.b.t. personeelsbeloningen. In 2010 hadden de eenmalige posten een minder groot aandeel. De evolutie van de eenmalige posten buiten beschouwing gelaten, steeg de jaarwinst met 44,4 miljoen EUR of 27,2% vermits een verbetering van de operationele prestaties een tegenwicht bood voor slechtere financiële resultaten en hogere belastingen.

Op het niveau van de operationele activiteiten boekte het bedrijf een bedrijfsresultaat (EBIT) van 322,4 miljoen EUR (2009: 373,6 miljoen EUR). Eenmalige opbrengsten en kosten buiten beschouwing gelaten, steeg de EBIT met 32,9%.

De betere EBIT was gedeeltelijk toe te schrijven aan de stijging met 3% van de bedrijfsinkomsten, die in 2010 stegen tot 2.317,8 miljoen EUR (2009: 2.250,1 miljoen EUR).

Deze toename van de bedrijfsinkomsten is te danken aan een stabilisering van de vraag naar de kernproducten, en de economische activiteit een lichte stijging liet optekenen ten opzichte van 2009.

De bedrijfsinkomsten werden ook gunstig beïnvloed door het feit dat de in 2009 overgenomen bedrijven een volledig jaar bijdroegen en dat de winst uit de verkoop van gebouwen groter was.

De bedrijfskosten (met inbegrip van waardeverminderingen en afschrijvingen) bedroegen 1.995,4 miljoen EUR (2009: 1.876,5 miljoen EUR), wat overeenkomt met een stijging met 6,3%. Deze toename is volledig toe te schrijven aan de evolutie van de eenmalige posten en het effect van de overnames.

De eenmalige posten die een invloed hebben op 2009 en 2010 en de gewijzigde samenstelling van de groep buiten beschouwing gelaten, stegen de onderliggende bedrijfsinkomsten met 1,7% en daalden de onderliggende bedrijfskosten (met inbegrip van waardeverminderingen en afschrijvingen) met 1,9%.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MILJOEN EUR</b>				
Omzet	2.279,0	2.228,4	2.231,2	2,3%
Overige bedrijfsopbrengsten	38,7	21,7	31,2	78,2%
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>2.317,8</b>	<b>2.250,1</b>	<b>2.262,4</b>	<b>3,0%</b>
Materiaalkost	(27,3)	(19,1)	(27,9)	43,1%
Diensten en diverse goederen	(545,1)	(524,0)	(569,5)	4,0%
Personeelskosten	(1.314,5)	(1.201,5)	(1.294,2)	9,4%
Overige bedrijfskosten	6,6	(30,2)	(10,4)	-121,8%
<b>Totaal bedrijfskosten – afschrijvingen en waardeverminderingen uitgesloten</b>	<b>(1.880,4)</b>	<b>(1.774,9)</b>	<b>(1.902,0)</b>	<b>5,9%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>437,4</b>	<b>475,2</b>	<b>360,5</b>	<b>-8,0%</b>
Afschrijvingen en waardeverminderingen	(115,0)	(101,6)	(91,0)	13,2%
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>322,4</b>	<b>373,6</b>	<b>269,4</b>	<b>-13,7%</b>
Financiële opbrengsten	11,1	22,1	62,5	-50,0%
Financiële kosten	(31,7)	(27,8)	(19,4)	14,2%
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen	13,3	4,7	1,3	182,5%
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering</b>	<b>315,0</b>	<b>372,6</b>	<b>313,9</b>	<b>-15,5%</b>
Belastingen	(105,4)	(81,7)	(92,1)	29,0%
<b>Nettoresultaat van de periode</b>	<b>209,6</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>	<b>-28,0%</b>

Resultatenrekening

Zowel de cijfers van 2009 als die van 2010 werden beïnvloed door een reeks eenmalige elementen, die een weerslag hadden op de EBITDA, de EBIT en de jaarwinst. Bij de genormaliseerde EBITDA, de genormaliseerde EBIT en de genormaliseerde jaarwinst werd geen rekening gehouden met de impact van deze eenmalige elementen.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MILJOEN EUR</b>				
<b>Gepubliceerde EBITDA</b>	<b>437,4</b>	<b>475,2</b>	<b>360,5</b>	
Collectieve Arbeidsovereenkomst	27,3	19,4	-	
Afwikkeling personeelsbeloning	-	(116,8)	-	
Vergoeding na de afschaffing van de premies	-	-	38,4	
Overige kosten mbt. herstructureringen	-	-	(2,4)	
Voorziening voor lopende geschillen	(9,3)	-	-	
BPO "rendement op eigen vermogen" verplichting	-	(13,1)	-	
Wijzigingen in de plannen met betrekking tot employee benefits	(21,2)	(23,0)	(83,9)	
<b>Genormaliseerde EBITDA</b>	<b>434,2</b>	<b>341,7</b>	<b>312,5</b>	<b>27,1%</b>

Genormaliseerde EBITDA

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MILJOEN EUR</b>				
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>322,4</b>	<b>373,6</b>	<b>269,4</b>	
Collectieve Arbeidsovereenkomst	27,3	19,4	-	
Afwikkeling personeelsbeloning	-	(116,8)	-	
Vergoeding na de afschaffing van de premies	-	-	38,4	
Overige kosten mbt. herstructureringen	-	-	(2,1)	
Voorziening voor lopende geschillen	(9,3)	-	-	
BPO "rendement op eigen vermogen" verplichting	-	(13,1)	-	
Wijzigingen in de plannen met betrekking tot employee benefits	(21,2)	(23,0)	(83,9)	
<b>Genormaliseerde bedrijfsresultaat (EBIT)</b>	<b>319,2</b>	<b>240,1</b>	<b>221,9</b>	<b>32,9%</b>

Genormaliseerde bedrijfsresultaat

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
<b>Winst van het boekjaar (EAT)</b>	<b>209,6</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>	
Collectieve Arbeidsovereenkomst	18,0	12,8	-	
Afwikkeling personeelsbeloning	-	(116,8)	-	
Vergoeding na de afschaffing van de premies	-	-	25,3	
Overige kosten mbt. herstructureringen	-	-	(1,4)	
Voorziening voor lopende geschillen	(6,1)	-	-	
BPO "rendement op eigen vermogen" verplichting	-	(8,6)	-	
Wijzigingen in de plannen met betrekking tot employee benefits	(14,0)	(15,2)	(67,0)	
<b>Genormaliseerde winst van het boekjaar (EAT)</b>	<b>207,5</b>	<b>163,1</b>	<b>178,7</b>	<b>27,2%</b>

Genormaliseerde winst van het boekjaar

Uitgesplitst per lijn van de jaarrekening (op EBIT-niveau) kunnen de eenmalige elementen als volgt worden samengevat:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
Bedrijfsopbrengsten				
<b>Eénmalige opbrengsten</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Personeelskosten	6,1	(120,4)	(45,5)	126,5
Overige bedrijfskosten	(9,3)	(13,1)	(2,4)	3,9
Afschrijvingen en waardeverminderingen	0,0	0,0	0,3	0,0
<b>Eénmalige kosten</b>	<b>(3,2)</b>	<b>(133,5)</b>	<b>(47,6)</b>	<b>130,3</b>
<b>Eénmalige elementen</b>	<b>(3,2)</b>	<b>(133,5)</b>	<b>(47,6)</b>	<b>130,3</b>

Eénmalige elementen

In december 2010 kondigde het bedrijf aan dat het een plan wilde invoeren dat werknemers die op 31 december 2012 de leeftijd van 58 jaar bereikt hebben, die in bepaalde departementen werken die worden geherstructureerd, en die niet worden vervangen, de kans biedt om vervroegd pensioen aan te vragen. Dit plan werd in januari 2011 goedgekeurd door de vertegenwoordigers van de werknemers en van het bedrijf. De kosten van het plan werden geraamd op 27,3 miljoen EUR. In de jaarrekening van 2010 werd dat bedrag geboekt als een eenmalige kostenpost. In 2009 werd een gelijkaardig plan dat betrekking had op andere departementen goedgekeurd. In de jaarrekening van 2009 werd het geboekt als een kostenpost van 19,4 miljoen EUR.

In 2009 werd het plan dat voorzag in bepaalde medische voordelen voor de gepensioneerde werknemers van het bedrijf overgeheveld naar een vzw die door de vertegenwoordigers van de werknemers wordt beheerd. De inperking van die voordelen leidde tot een terugname van het passief voor personeelsbeloningen dat op de balans van het bedrijf was geboekt en genereerde eenmalige niet-cash inkomsten ten bedrage van 116,8 miljoen EUR in de jaarrekening van 2009. In 2010 was er geen sprake van dergelijke inperkingen.

Een tijdens de voorbije jaren geboekte voorziening met betrekking tot een hangend geschil werd in 2010 opnieuw geëvalueerd en werd met 9,3 miljoen EUR verminderd. Aangezien de kosten m.b.t. de oorspronkelijke voorziening als eenmalig werden beschouwd, wordt de terugname van de voorziening in 2010 eveneens als eenmalig beschouwd.

In 2009 bereikten het bedrijf en Fortis Bank een overeenkomst over de wijziging van de contracten die hen met elkaar verbinden in Bank van De Post (BPO). Als gevolg van die overeenkomst boekte het bedrijf het ongebruikte gedeelte terug van de voorziening die het had aangelegd om het risico te dekken van de in de contracten opgenomen "Rendement op eigen vermogen"-clausule. De terugname, die in de jaarrekening van 2009 werd opgenomen, bedroeg 13,1 miljoen EUR.

Het bedrijf heeft de periodieke herziening uitgevoerd van de boekhoudkundige schattingen met betrekking tot zijn verplichtingen voor personeelsbeloningen. Deze herziening heeft geleid tot de boeking van een eenmalige opbrengst (weergegeven als negatieve personeelsuitgaven) van 21,2 miljoen EUR (2009: 23 miljoen EUR). In 2009 hield de eenmalige opbrengst verband met een verandering in de berekeningsmethode door het gebruik van bijkomende en verbeterde gegevens. In 2010 hielden de eenmalige inkomsten verband met wijzigingen aan de regels van een plan als gevolg van de collectieve arbeidsovereenkomsten voor de jaren 2009, 2010 en 2011.

### 2.1.1 Bedrijfsinkomsten

De bedrijfsinkomsten stegen met 3% tot 2.317,8 miljoen EUR (2009: 2.250,1 miljoen EUR). De gewijzigde samenstelling van de groep (voor 2009 telden slechts 6 maanden inkomsten van Courier Network System, Express Road en MG Road Express mee en was er helemaal geen bijdrage van MSI Worldwide Mail, dat vanaf januari 2010 volledig geconsolideerd werd) leidde tot een inkomstenstijging van 29,0 miljoen EUR. Deze gewijzigde samenstelling buiten beschouwing gelaten, stegen de bedrijfsinkomsten met 38,7 miljoen EUR of 1,7%.

De evolutie per productlijn kan als volgt worden samengevat:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
Transactional Mail	954,4	942,4	954,7	1,3%
Advertising Mail	318,9	310,9	305,5	2,6%
Press	389,5	385,8	375,2	1,0%
Parcels	120,8	108,0	100,0	11,9%
Value Added Services	85,0	86,8	81,0	-2,1%
International Mail	199,4	174,0	195,0	14,6%
Banking & Financial Products	200,9	191,3	209,7	5,0%
Andere	49,0	51,0	41,4	-4,0%
<b>Totaal bpost</b>	<b>2.317,8</b>	<b>2.250,1</b>	<b>2.262,4</b>	<b>3,0%</b>

Bedrijfsinkomsten per productlijn

**Domestic Mail**, waartoe *Transactional Mail*, *Advertising Mail* en *Press* behoort, steeg met 1,4% in vergelijking met vorig jaar omdat de volumedaling van iets minder dan 0,5% meer dan gecompenseerd werd door een stijging met 1,7% op het vlak van tarifiering en mix.

Als we de impact buiten beschouwing laten van het feit dat Courier Network System, Express Road en MG Road Express geconsolideerd werden voor het hele jaar (2009: 6 maanden), dan kende **Parcels** een groei van net geen 8%. Deze toename was te danken aan een volumestijging met 5% en een stijging met 3% op het vlak van prijs en productmix.

**Value Added Services** daalde met 2,1%, vermits de groei op het vlak van documentbeheer, meerwaardediensten voor post en elektronische activiteiten meer dan gecompenseerd werd door de herstructurering van de activiteiten van eXbo en de overheveling ervan naar andere productlijnen van het bedrijf.

Als we de activiteiten van MSI Worldwide Mail over 12 maanden (2009: nihil) niet meerekenen, dan bleef **International Mail** status-quo in vergelijking met vorig jaar, aangezien de daling met 6% van de volumes van de transitpostactiviteiten gecompenseerd werd door een toename met 1% van inkomende post en door prijsverhogingen.

**Banking & Financial Products** steeg met 5%. Deze stijging was toe te schrijven aan de bank- en verzekeringscommissies, ontvangen van de partners van het bedrijf, en aan het nieuwe vergoedingsmodel voor de activiteiten m.b.t. kasbeheer.

De evolutie per business unit is hieronder weergegeven:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
BIZ	1.592,4	1.558,0	1.583,8	2,2%
RSS	502,7	499,5	510,3	0,7%
INT	204,0	171,9	172,0	18,7%
Corporate	18,6	20,7	(3,6)	-10,1%
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>2.317,8</b>	<b>2.250,1</b>	<b>2.262,4</b>	<b>3,0%</b>

Evolutie per business unit

## Business unit BIZ

De bedrijfsinkomsten van de business unit BIZ (die verantwoordelijk is voor grote en middelgrote Belgische klanten) stegen van 1.558,0 miljoen EUR in 2009 tot 1.592,4 miljoen EUR in 2010, wat neerkomt op een toename met 2,2%. De impact van 4,5 miljoen EUR door de gewijzigde samenstelling binnen Pakketten buiten beschouwing gelaten, bedraagt de onderliggende groei 1,9%.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
Transactional Mail	686,3	679,5	678,1	1,0%
Advertising Mail	302,9	299,4	296,4	1,1%
Press	387,6	384,0	375,2	0,9%
Parcels	81,5	67,8	64,6	20,2%
Value Added Services	72,2	73,9	69,9	-2,3%
International Mail	22,5	23,7	29,4	-4,9%
Banking & Financial Products	44,7	36,3	60,3	23,0%
Andere	(5,3)	(6,6)	9,8	-19,9%
<b>Totaal BIZ</b>	<b>1.592,4</b>	<b>1.558,0</b>	<b>1.583,8</b>	<b>2,2%</b>

Business unit BIZ - Bedrijfsinkomsten

*Transactional Mail* omvat de productfamilies Daily Mail, Registered Mail, Social Outbound Mail en Administrative Mail. De prijsverhoging en de verbeterde productmix droegen bij tot een stijgende omzet (+2%), die de volumedaling (-1%) compenseerde. Binnen Transactional Mail bleef Administrative Mail nagenoeg status-quo, aangezien het economische herstel de vervanging door elektronische communicatie compenseerde. De volumes van Daily, Registered en Social Mail Outbound kalfden verder af.

*Advertising Mail* omvat de productfamilies geadresseerde Direct Mail en ongeadresseerde post. Prijsverhogingen en een verbeterde mix leidden hier tot een inkomstenstijging met 1%, terwijl de volumes gelijk bleven. Omdat de economie weer aantrok, bleven de adverteerders trouw aan Direct Mail, maar hun groeiende marketinginvesteringen gingen wel naar andere media.

*Press* omvat de bezorging van kranten en tijdschriften. Het totale volume nam hier af met 1%; het toenemende aantal krantenabbonementen kon de daling bij de tijdschriften immers niet goedmaken. De prijs en de productmix zorgden voor een stijgende verkoop (+2%).

*Parcels* omvat de pakkettenactiviteit en de gespecialiseerde logistieke activiteit voor de Belgische klanten. In de stijging met 13,7 miljoen EUR is het effect van de gewijzigde samenstelling ten belope van 4,5 miljoen EUR inbegrepen, aangezien Courier Network System, Express Road en MG Road Express werden meegerekend voor een heel jaar (6 maanden in 2009). Als dit effect buiten beschouwing wordt gelaten, dan steeg de onderliggende omzet met 13,6%. Het pakketvolume nam toe met 10%. Deze stijging was toe te schrijven aan de economische groei en aan het succes van het nieuwe productaanbod van bpost. De prijs en de mix droegen 4% bij aan de stijgende omzet. Als het effect van de gewijzigde samenstelling niet in aanmerking wordt genomen, dan stegen de gespecialiseerde logistiekactiviteiten met bijna 10% door de heropleving van de economie.

Onder *Value Added Services* vallen de activiteiten van bpost op het vlak van documentbeheer of gegevens, alsook andere meerwaardediensten zoals het ophalen van post bij de klant en de frankering van poststukken. De toegenomen activiteit op het vlak van documentbeheer en elektronische diensten werd meer dan gecompenseerd door de herstructurering van de activiteiten van eXbo.

*Banking & Financial Products* omvat een aantal financiële diensten aan grote klanten. De gestegen verkoop is toe te schrijven aan het nieuwe vergoedingsmodel voor de activiteiten m.b.t. kasbeheer.

## Business unit RSS

In vergelijking met 2009 stegen de bedrijfsinkomsten van de business unit RSS met 0,6%. De business unit RSS bedient de particuliere klanten en alle klanten die voor de aankoop van hun postproducten gebruikmaken van verkoopkanalen voor het grote publiek zoals de postkantoren, de PostPunten of de eShop van bpost. De business unit RSS verkoopt ook bank- en verzekeringsproducten krachtens een agentschapsovereenkomst met BPO en AG Insurance.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
Transactional Mail	265,5	260,8	276,0	1,8%
Parcels	32,0	32,4	34,9	-1,0%
Value Added Services	12,4	12,2	11,1	1,6%
Banking & Financial Products	156,2	155,0	149,4	0,8%
Andere	36,5	39,2	38,9	-6,7%
<b>Totaal RSS</b>	<b>502,7</b>	<b>499,5</b>	<b>510,3</b>	<b>0,6%</b>

Business unit RSS - Bedrijfsinkomsten

*Transactional Mail* omvat de productfamilies Daily Mail, Registered Mail, Social Outbound Mail en Administrative Mail. In vergelijking met 2009 steeg het volume met 1% ingevolge het gecombineerde effect van twee gevallen van voorraadopbouw door klanten: 2009 ondervond de negatieve weerslag van de voorraadopbouw van eind 2008, terwijl 2010 gunstig werd beïnvloed door een voorraadopbouw op het einde van het jaar, toen de klanten anticipeerden op de prijsverhoging van 1 januari 2011. Als we deze effecten van voorraadopbouw niet in aanmerking nemen, dan daalde het volume met meer dan 6%, wat in de lijn ligt van de voorgaande jaren. De prijzen stegen lichtjes (+1%) ten opzichte van 2009, aangezien de klanten zich snel aanpasten aan de packagegebaseerde tarifiering en hun zegels kochten per 10 of meer, om te ontsnappen aan de verhoging van de eenheidsprijs op 1 januari 2010. Dit is een gunstige evolutie, aangezien de kostprijs voor het verkopen van 10 zegels of meer dezelfde is als die voor het verkopen van één stuk.

*Banking & Financial Products* steeg met 0,8%. De stijging van de commissies die we kregen voor de verkoop van bank- en verzekeringsproducten werd gecompenseerd door de dalende verkoop van andere financiële producten als gevolg van de sanering van de productportfolio en de voortdurende terugval van de contante betalingen van facturen aan het loket.

De verkoop van *andere* producten daalde met 6,7% ingevolge de zich voortzettende daling van de verkoop van filatelieproducten (-5% in 2010) en de stopzetting van het aanbod van commerciële producten met een lage marge die voorheen in de postkantoren werden verkocht.

## Business unit International

De business unit International verkoopt binnenlandse postproducten zoals transactionele post of reclamepost aan internationale klanten en internationale postproducten zoals inkomende post of internationale zakelijke post aan buitenlandse klanten. Sinds 1 januari 2010 behoort het in de Verenigde Staten gevestigde MSI Worldwide Mail ook tot business unit International. Als we de bijdrage van MSI Worldwide Mail niet in aanmerking nemen, dan steeg de verkoop met 4,5%.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 %
<b>IN MIJLJOEN EUR</b>				
Advertising Mail	16,0	11,4	9,1	40,2%
Parcels	7,3	7,8	0,5	-6,1%
International Mail	176,9	150,4	165,5	17,6%
Andere	3,9	2,3	(3,1)	69,6%
<b>Totaal International</b>	<b>204,0</b>	<b>171,9</b>	<b>172,0</b>	<b>18,7%</b>

Business unit International - Bedrijfsinkomsten

De inkomsten van *Advertising Mail* stegen met 40,2%. Nieuwe klanten joegen het volume met 28% de hoogte in en een verbeterde klantenmix zorgde voor een toename van 16%.

International Mail ondervond de positieve invloed van het feit dat de verkoop van MSI Worldwide Mail vanaf 1 januari 2010 werd toegevoegd. Als we deze gewijzigde samenstelling buiten beschouwing laten, dan steeg de verkoop met 1,3%. De toename met 3,9% op het vlak van binnenkomende post, die voornamelijk het gevolg was van een betere prijs en een betere mix, werd gecompenseerd door de terugval op het vlak van transitpost, die toe te schrijven was aan het verlies van enkele belangrijke klanten en aan de vervanging door elektronische communicatie.

### 2.1.2 Bedrijfskosten

De bedrijfskosten, met inbegrip van afschrijvingen en waardeverminderingen, bedroegen 1.995,4 miljoen EUR (2009: 1.876,5 miljoen EUR), d.i. een toename met 118,9 miljoen EUR of 6,3% ten opzichte van vorig jaar.

De gewijzigde samenstelling van de groep (voor 2009 telden slechts 6 maanden kosten van Courier Network System, Express Road en MG Road Express mee en was er helemaal geen bijdrage van MSI Worldwide Mail, dat vanaf januari 2010 volledig geconsolideerd werd) leidde tot een kostenstijging van 27,5 miljoen EUR.

De eenmalige uitgaven daalden van 133,5 miljoen EUR netto-inkomsten (negatieve kosten) in 2009 tot 3,2 miljoen EUR netto-inkomsten (negatieve kosten), wat gelijkstaat met een negatieve impact op de kosten van 130,3 miljoen EUR.

Als we de invloed van de gewijzigde samenstelling van de groep en de evolutie van de eenmalige kosten buiten beschouwing laten, dan daalden de onderliggende bedrijfskosten met 38,9 miljoen EUR of 1,9%. De voortzetting van de programma's voor productiviteitsverbetering, de beperkte kosteninflatie ingevolge de afwezigheid van overgedragen loonsinflatie uit 2009 en lagere stijgingen van voorzieningen werden gedeeltelijk gecompenseerd door grotere reclame-investeringen en investeringen in initiatieven die erop gericht zijn om tijdens de komende jaren inkomsten te genereren of kosten te besparen.

De **kosten voor grondstoffen, verbruiksgoederen en handelsgoederen** stegen met 8,2 miljoen EUR tot 27,3 miljoen EUR (2009: 19,1 miljoen EUR). De gewijzigde samenstelling van de groep verklaart voor 3 miljoen EUR deze stijging. Het overblijvende saldo is afkomstig van een overheveling van vergoedingen aan derden van de kosten voor zelfstandige chauffeurs bij de dochterondernemingen die instaan voor gespecialiseerde logistiek en van de productiekosten van de nummerplaten ingevolge de start van het contract m.b.t. de productie en de verdeling van de Europese nummerplaten.

De **kosten voor goederen en diensten** stegen met 21,1 miljoen EUR of 4% in vergelijking met 2009. Als we de invloed van de gewijzigde samenstelling van de groep op de kosten (19,6 miljoen EUR) niet in aanmerking nemen, dan stegen de kosten voor goederen en diensten met 1,5 miljoen EUR of 0,3%.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008	EVOL 2010-09 €	EVOL 2010-09 %
<b>IN MILJOEN EUR</b>					
Huur en huurkosten	59,0	56,6	60,4	2,4	4,3%
Onderhoud en herstellingen	55,8	56,9	59,6	(1,1)	-1,9%
Levering van energie	39,1	38,5	40,8	0,6	1,6%
Andere goederen	27,5	28,5	29,9	(1,0)	-3,5%
Post- en telecommunicatiekosten	7,6	9,0	8,1	(1,4)	-15,8%
Verzekeringskosten	10,8	17,7	17,5	(6,9)	-38,8%
Transportkosten	134,1	121,7	137,8	12,4	10,2%
Reclame- en advertentiekosten	27,6	17,4	21,6	10,2	58,9%
Consultancy	34,9	23,7	30,7	11,2	47,1%
Uitzendarbeid	33,3	53,4	70,2	(20,1)	-37,7%
Beloningen aan derden. Honoraria	100,7	87,6	77,2	13,1	15,0%
Overige goederen en diensten	14,7	13,0	15,7	1,7	13,2%
<b>Totaal</b>	<b>545,1</b>	<b>524,0</b>	<b>569,5</b>	<b>21,1</b>	<b>4,0%</b>

Kosten voor goederen en diensten

• Huur en huurkosten stegen met 2,4 miljoen EUR. Als we de impact van de gewijzigde samenstelling van de groep buiten beschouwing laten, dan bedraagt de stijging 1,8 miljoen EUR. Die stijging is toe te schrijven aan het feit dat de operationele leasing van voertuigen verder veld wint ten nadele van het in eigendom hebben

van die voertuigen. Dit wordt wel gedeeltelijk gecompenseerd door de verminderde huur van gebouwen ingevolge de daling van het aantal Retail- en Mail-kantoren.

- De post Onderhoud en Herstellingen liet t.o.v. 2009 een daling met 1,1 miljoen EUR optekenen. Als we de gewijzigde samenstelling van de groep niet in aanmerking nemen, dan bedraagt de daling 1,3 miljoen EUR. Ze is voornamelijk te danken aan het feit dat een aantal onderhoudscontracten met gunstig gevolg heronderhandeld werd.
- De kosten voor energie stegen met 0,6 miljoen EUR; de 0,1 miljoen EUR aan kosten ingevolge de gewijzigde samenstelling zijn hierin inbegrepen. De verhoging van de gemiddelde brandstofprijs voor de voertuigen kon niet gecompenseerd worden door de vermindering van het energieverbruik in gebouwen ten gevolge van een daling van de ingenomen oppervlakte en energiebesparende maatregelen.
- Andere goederen daalden met 1,0 miljoen EUR als gevolg van specifieke kostenbesparende initiatieven om minder verbruiksgoederen te consumeren.
- De post- en telecommunicatiekosten daalden met 1,4 miljoen EUR of 16% ingevolge het feit dat een aantal contracten werd heronderhandeld en dat er acties werden genomen om het communicatievolume terug te dringen.
- De verzekeringskosten daalden met 6,9 miljoen EUR. Als we de overheveling in 2010 van bepaalde aan arbeidsongevallen gerelateerde kosten naar loonkosten (7,3 miljoen EUR) buiten beschouwing laten, dan stegen de verzekeringskosten met 0,4 miljoen EUR als gevolg van een stijging van de verzekeringskosten voor het voertuigenpark, die gedeeltelijk gecompenseerd werd door de succesvolle heronderhandeling van andere verzekeringscontracten.
- De transportkosten stegen met 12,4 miljoen EUR of 10% ten opzichte van 2009. 17,3 miljoen EUR van die stijging was toe te schrijven aan de gewijzigde samenstelling en inzonderheid aan de consolidatie van MSI Worldwide Mail vanaf 1 januari 2010. Als we de impact van deze nieuwe activiteiten buiten beschouwing laten, dan daalden de transportkosten met 4,9 miljoen EUR. Die afname was voornamelijk het gevolg van de daling van de volumes uitgaande post en de terugname van een overlopende rekening.
- De reclame- en advertentiekosten stegen met 10,2 miljoen EUR in vergelijking met 2009. In 2009 waren de reclame- en advertentiekosten aanzienlijk afgenomen als gevolg van de kostenbesparingen die in het hele bedrijf werden doorgevoerd. In 2010 keerden ze weer terug naar hun normale niveau en werden er een aantal "above-the-line"-campagnes gevoerd om de producten van bpost te promoten. Daarnaast werd de campagnes om ons globale merk te promoten nieuw leven ingeblazen en werden ze gebruikt om de nieuwe naam en het nieuwe logo van het bedrijf bekend te maken.
- De kosten voor consultancy stegen met 11,2 miljoen EUR of 47% ten opzichte van 2009. bpost startte immers met een aantal projecten die erop gericht zijn om toekomstige inkomstenstijgingen of productiviteitsverbeteringen te bevorderen, zoals een programma om het gebruik van administratieve post te stimuleren, de ontwikkeling van een productaanbod voor e-commerce, de hertekening van het factureringssysteem van het bedrijf, de ontwikkeling van een nieuw merkimago, de ontwikkeling van een automatische volgordesortering van postzendingen enz. De gewijzigde samenstelling was verantwoordelijk voor 0,4 miljoen EUR van de stijging.
- De kosten voor uitzendarbeid daalden met 20,1 miljoen EUR of 38% in vergelijking met vorig jaar. In 2010 stonden de studenten, die hoofdzakelijk tijdens de zomer werden ingezet op de loonlijst van het bedrijf, terwijl ze vroeger in dienst werden genomen via uitzendbureaus. Dit zorgde voor een overheveling van 9,5 miljoen EUR van kosten voor uitzendarbeid naar loonkosten. Als we deze overheveling buiten beschouwing laten, dan werden er 2010 gemiddeld 105 FTE's minder ingezet dan in 2009. Tot slot leidde de heronderhandeling van de contracten met de uitzendbureaus tot een kostenbesparing. Uitzendkrachten worden ingezet als er voor korte tijd extra mankracht is vereist of als er voor een korte of een middellange periode behoefte aan extra mankracht is voor grote projecten.
- De vergoedingen aan derden en honoraria stegen met 13,1 miljoen EUR of 15%. De gewijzigde samenstelling van de groep is verantwoordelijk voor een stijging van 0,3 miljoen EUR. De stijging van het aantal transacties in PostPunten en de invoering van een kwaliteitsbonus leidden tot een verhoging van hun vergoeding met 2,7 miljoen EUR. De cijfers van 2009 werden gunstig beïnvloed door de boeking van een creditnota van een leverancier ten bedrage van 3,7 miljoen EUR in het kader van een contractueel geschil. In 2010 kregen we geen dergelijke creditnota. Het saldo van de stijging is voornamelijk het gevolg van de toename van de ontwikkelingskosten van ICT, aangezien 2009 de gevolgen ondervond van de kostenbesparende initiatieven die in het hele bedrijf werden doorgevoerd en er in 2010 gestart werd met een aantal businessprojecten waarvoor ICT-ontwikkelingen vereist zijn.

De **loonkosten** bedroegen 1.314,5 miljoen EUR in 2010 (2009: 1.201,5 miljoen EUR); ze stegen dus met 113 miljoen EUR. De veranderde samenstelling ingevolge het feit dat Courier Network System, Express Road en MG Road Express voor het hele jaar geconsolideerd werden (6 maanden in 2009) en dat MSI Worldwide Mail voor 12 maanden geconsolideerd werd (nihil in 2009) had tot gevolg dat de loonkosten met 4,9 miljoen EUR stegen. Eenmalige posten droegen bij tot netto-inkomsten (negatieve kost) van 120,4 miljoen EUR, terwijl ze verantwoordelijk zijn voor een stijging van de uitgaven met 6,1 miljoen EUR in 2010. In vergelijking met 2009 had de evolutie van de eenmalige posten daarom een negatieve impact van 126,5 miljoen EUR. Als we de invloed van de gewijzigde samenstelling van de groep en de evolutie van de eenmalige kosten buiten beschouwing laten, dan vertoonden de loonkosten een onderliggende vermindering van 18,4 miljoen EUR of 1,5%.

De impact van de overdracht naar de loonkosten van de studenten (voorheen ingehuurd via interimbureau's) buiten beschouwing gelaten, daalde het gemiddelde personeelsbestand met 922 FTE's (2009: 1.473). Dit zorgde voor een besparing van 41,4 miljoen EUR (2009: 64,5 miljoen EUR). Deze daling was het gevolg van de verschillende reorganisatieplannen. Die vermindering moet samengeteld worden met de vermindering van uitzendkrachten met 105 FTE's of 5,4 miljoen EUR, die wordt gerapporteerd onder de kosten voor goederen en diensten. Het aantal FTE's verminderde in alle units. De invoering van productiviteitsprogramma's m.b.t. de ophaling en de uitreiking, de backoffice van het Mail-netwerk en de sorteercentra werd voortgezet, evenals de omvorming van postkantoren in PostPunten die werken onder concessie en de optimalisering van de ondersteunende activiteiten zoals Human Resources, Facility Management en Cleaning.

De indienstneming van werknemers in een lagere weddeschaal had een gunstige invloed op de loonkosten, die daardoor met 12,7 miljoen EUR afnamen.

De regering voerde een aantal maatregelen door om de werkgelegenheid tijdens de economische crisis op peil te houden. Deze maatregelen, die van toepassing zijn op alle bedrijven in België, leidden ten opzichte van 2009 tot een besparing van 22 miljoen EUR in 2010. Naar verwachting zullen deze maatregelen begin 2011 geleidelijk worden afgevoerd.

Deze positieve ontwikkelingen werden gedeeltelijk gecompenseerd door:

- de beslissing om jobstudenten op de loonlijst van bpost te zetten in plaats van een beroep te doen op uitzendbureaus. Als gevolg daarvan vallen de kosten voor jobstudenten (7,3 miljoen EUR voor 338 FTE's in 2010) in 2010 onder loonkosten en niet langer onder kosten voor uitzendarbeid zoals in 2009;
- de loonindexering van oktober 2010, die leidde tot een stijging van de loonkosten met 7,8 miljoen EUR;
- gewone anciënniteitsverhogingen en loonsverhogingen voor 6,9 miljoen EUR;
- de overheveling van bepaalde verzekeringskosten – voor een bedrag van 7,3 miljoen EUR – van diensten en andere goederen naar loonkosten;
- een ongunstige evolutie van het passief van personeelsbeloningen (met inbegrip van een versnelde boeking van de ongeboekte actuariële verliezen) en een voorziening voor herstructurering voor een gezamenlijk bedrag van 32 miljoen EUR.

**Afschrijvingen en waardeverminderingen** stegen met 13,4 miljoen EUR ingevolge hogere waardeverminderingen.

De **overige bedrijfskosten** sloegen van een nettolast van 30,2 miljoen EUR in 2009 om naar netto-inkomsten ten belope van 6,6 miljoen EUR in 2010. Als we de impact van de verschuivingen van eenmalige posten niet in aanmerking nemen, dan komt de positieve evolutie t.o.v. vorig jaar overeen met een bedrag van 40,5 miljoen EUR. De jaarrekening van 2009 had de negatieve invloed ondervonden van de boeking van voorzieningen voor geschillen ten bedrage van 32,4 miljoen EUR. Daarnaast profiteerde 2010 van een vermindering van de voorzieningen voor oninbare vorderingen.

De **financiële resultaten** daalden met 14,9 miljoen EUR. Interests die werden gegenereerd door cash van het bedrijf namen verder af met 11 miljoen EUR, aangezien het bedrijf vasthield aan zijn zeer behoudende

beleggingsbeleid dat beleggingen in door de overheid gedekte kortetermijneffecten verkoos. De rentekost in verband met personeelsbeloningen steeg met 3,3 miljoen EUR.

De **belastingen** stegen van 81,7 miljoen EUR in 2009 tot 105,4 miljoen EUR in 2010. De belastingsdruk bedroeg in 2010 33,5% van de winst vóór belastingen, tegenover 21,9% in 2009. In 2009 werd de aanslagvoet gunstig beïnvloed door het feit dat de voorziening voor personeelsbeloningen m.b.t. de medische kosten voor gepensioneerden werd beschouwd als niet aftrekbaar. Als gevolg daarvan had de eenmalige terugname ervan geen weerslag op de belastinguitgaven.

## 2.2. Balans

### 2.2.1 Activa

In 2010 lag de aangroei van **materiële vaste activa** (57,1 miljoen EUR) lager dan de afschrijvingen (76,1 miljoen EUR) en de waardeverminderingen (19,7 miljoen EUR). De overdrachten naar voor verkoop aangehouden activa bedroegen 6,5 miljoen EUR. Als gevolg van deze verschuivingen daalde de nettowaarde van de materiële vaste activa met 45,3 miljoen EUR. De belangrijkste investeringen van het jaar hadden betrekking op de renovatie, de opwaardering en het onderhoud van de gebouwen van het Mail- en Retail-netwerk (25 miljoen EUR), productievoorzieningen voor sorteer- en drukactiviteiten (14 miljoen EUR), voertuigen (8 miljoen EUR) en IT-uitrusting (10 miljoen EUR).

De **immateriële vaste activa** daalden met 10,5 miljoen EUR. Die daling is voornamelijk toe te schrijven aan de volgende factoren:

- investeringen in software (9,1 miljoen EUR) en kosten voor de ontwikkeling van software (1,2 miljoen EUR);
- meer dan gecompenseerd door de afschrijving van het jaar: -21,9 miljoen EUR.

De **investering in geassocieerde bedrijven** daalde met 43,9 miljoen EUR van 175,1 miljoen EUR tot 131,2 miljoen EUR; dit weerspiegelt de vermindering van de ongerealiseerde winsten op de obligatieportefeuille van BPO (57,1 miljoen EUR) en de opname van ons aandeel in de resultaten van BPO voor 2010 (13,3 miljoen EUR tegenover 4,7 miljoen EUR in 2009). De vermindering van de ongerealiseerde winsten op de obligatieportefeuille van BPO is voornamelijk toe te schrijven aan de rentevoet op de Belgische staatsschuld, die de waardering tegen marktwaarde van deze klasse activa kunstmatig vermindert.

De **vastgoedbeleggingen** stegen van 15,9 miljoen EUR in 2009 tot 19,5 miljoen EUR in 2010, aangezien er meer uit gebruik genomen activa voor verkoop worden aangehouden.

De **uitgestelde belastingvorderingen** bedroegen 81,9 miljoen EUR (2009: 70,7 miljoen EUR). De stijging met 11,2 miljoen EUR is voornamelijk te verklaren door de vermindering in de tijdelijke verschillen tussen de fiscale waarde van de immateriële en materiële vaste activa en op de personeelsbeloningen, die gecompenseerd worden door een stijging van de tijdelijke verschillen op voorzieningen en andere posten.

De **financiële instrumenten** daalden tot 31,3 miljoen EUR (2009: 125,3 miljoen EUR); het bedrijf zette zijn beleid verder om zijn beschikbare liquide middelen te beleggen bij de Schatkist om het tegenpartijrisico te elimineren. Deze beslissing had ook tot gevolg dat de rente-inkomsten aanzienlijk verminderden. De financiële instrumenten die op 31 december 2010 overbleven, bestonden voor een groot deel uit een belegging in een geldmarktfonds met een AAA-rating.

De **handels- en overige vorderingen** stegen met 39,8 miljoen EUR tot 391,3 miljoen EUR (2009: 351,5 miljoen EUR). Deze toename was toe te schrijven aan een stijging van de handelsvorderingen met 34 miljoen EUR. De stijging van de handelsvorderingen is voornamelijk het gevolg van een toename met 17,2 miljoen EUR van de door buitenlandse operatoren verschuldigde eindrechten en van een stijging met 13,8 miljoen EUR van verde-

ringen op handelsdebiteuren ingevolge een gestegen verkoop enerzijds en een verandering van de valutadatum met de Schatkist anderzijds. De andere vorderingen stegen met 5,6 miljoen EUR.

De **geldmiddelen en kasequivalenten** stegen met 35,2 miljoen EUR tot 1.115,5 miljoen EUR (2009: 1.080,3 miljoen EUR), aangezien de vervallen financiële instrumenten bij de beschikbare liquide middelen bij de Schatkist werden gevoegd. Deze herschikking van de beleggingen werd gedeeltelijk gecompenseerd door de nettokasstroom van het jaar.

### 2.2.2 Passiva

Het **eigen vermogen** bedroeg 1.114,3 miljoen EUR (2009: 1.132,5 miljoen EUR). De opname van de 209,2 miljoen EUR geconsolideerde nettowinst (aandeel van de groep) voor de periode 2010 werd meer dan gecompenseerd door de vermindering van het aandeel van het bedrijf in de ongerealiseerde winsten op de aandelenportefeuille van BPO ten bedrage van 57,1 miljoen EUR, en door de betaling gedurende het jaar van een dividend ten bedrage van 170,8 miljoen EUR.

De **rentedragende verplichtingen en leningen** blijven nagenoeg status-quo op 101,6 miljoen EUR (2009: 101,8 miljoen EUR).

De **personeelsbeloningen** blijven nagenoeg ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar en bedragen 378,8 miljoen EUR (2009: 371,1 miljoen EUR). Die toename met 7,7 miljoen EUR is toe te schrijven aan de volgende elementen:

- de betaling van vergoedingen verminderde het saldo met 64,6 miljoen EUR (2009: 66,6 miljoen EUR), waaronder 19,2 miljoen EUR voor de betaling van de vergoedingen voor vervroegde pensionering en deeltijds werk;
- de beheerskosten en rentekosten met betrekking tot het jaar verhoogden de passiva met in totaal 70,8 miljoen EUR (2009: 61,1 miljoen EUR). De toename van de beheerskosten en de rentekosten is toe te schrijven aan de stijging van de vergoedingen voor vervroegde pensionering naar aanleiding van de in december 2010 aangekondigde beslissing om nieuwe departementen te herstructureren;
- de inkomsten uit vorige dienstjaren, inperkingen en actuariële winsten verminderden de passiva met 0,1 miljoen EUR (2009: vermindering met 128,5 miljoen EUR).

Na aftrek van de uitgestelde belastingvordering met betrekking tot de personeelsbeloningen ter waarde van 75,1 miljoen EUR (2009: 77,8 miljoen EUR), vertegenwoordigen ze een passief van 303,7 miljoen EUR (2009: 293,3 miljoen EUR). De niet-opgenomen actuariële verliezen bedroegen 27,6 miljoen EUR (2009: 29,2 miljoen EUR).

De **langlopende voorzieningen** daalden tot 83,4 miljoen EUR (2009: 98,0 miljoen EUR), aangezien er voor de voorzieningen voor geschillen een terugname plaatsvond voor een bedrag van 15 miljoen EUR.

De **kortlopende voorzieningen** bedroegen 37,5 miljoen EUR (2009: 32,4 miljoen EUR). De stijging (7,9 miljoen EUR) van de voorzieningen voor geschillen werd deels gecompenseerd door de gedeeltelijke aanwending (2,9 miljoen EUR) van de voorziening voor herstructurering.

De **handels- en overige schulden** daalden tot 712,7 miljoen EUR (2009: 792,7 miljoen EUR) ingevolge de afnemende kasdeposito's bij het bedrijf door derden (daling met 28,0 miljoen EUR), de terugbetaling door bpost van de voorschotten vanwege de overheid (84,3 miljoen EUR), de vermindering van de loon- en sociale zekerheidsschulden (17,7 miljoen EUR), gedeeltelijk gecompenseerd door de verhoging van de handelsschulden (stijging met 14,2 miljoen EUR) ingevolge de verhoging van het aantal dagen leverancierskrediet en hogere over te dragen opbrengsten (stijging met 24,4 miljoen EUR).

## 2.3. Kasstroom

De *bedrijfsactiviteiten* genereerden een nettokasinstroom van 154,6 miljoen EUR (2009: 139,9 miljoen EUR). Die toename met 14,7 miljoen EUR ten opzichte van het voorgaande jaar is toe te schrijven aan:

- betere operationele prestaties, die hebben geleid tot een kaswinst uit de bedrijfsactiviteiten die 38,2 miljoen EUR hoger lag dan vorig jaar, en dat ondanks de aanzienlijke stijging van het bedrag van tijdens het jaar betaalde belastingen (stijging met 69,7 miljoen EUR) en de vermindering van de ontvangen nettorente (daling met 11,7 miljoen EUR);
- een vermindering van de deposito's door derden met 28 miljoen EUR (2009: daling met 118,7 miljoen EUR). Het positieve verschil tussen beide jaren bedraagt evenwel 90,7 miljoen EUR. In juni 2010 zette bpost het systeem van cash deposito's vanwege derden stop en werden alle uitstaande saldo's aan de eigenaars terugbetaald;
- in 2010 werd er wat de voorzieningen betreft een bedrag van 9,5 miljoen EUR uitbetaald (tegenover 23,4 miljoen EUR in 2009), wat neerkomt op een verbetering ten belope van 13,9 miljoen EUR;
- het werkkapitaal, de impact van de deposito's door derden en de aanwending van de voorzieningen buiten beschouwing gelaten, slopte 98,1 miljoen EUR cash op (2009: genereerde 30,0 miljoen EUR cash). Voorschotten die van de overheid werden ontvangen om de verrichtingen van de Schatkist te financieren, werden terugbetaald in het kader van de herziening van de relatie tussen bpost en de Schatkist. Hierdoor werd een kasuitstroom van 84,3 miljoen EUR gegenereerd. Daarnaast werd er in 2010 voor een bedrag van 13,2 miljoen EUR belastingen met betrekking tot voorgaande jaren betaald.

De *opbrengsten uit de verkoop van materiële vaste activa* stegen met 16,7 miljoen EUR tot 26,5 miljoen EUR (2009: 9,8 miljoen EUR). In 2010 ging het bedrijf verder met de verkoop van eigendommen die het niet langer gebruikt voor zijn activiteiten.

De *aankopen van materiële vaste activa* bedroegen 57,1 miljoen EUR (2009: 46,5 miljoen EUR).

De *aankopen van immateriële vaste activa* daalden tot 11,2 miljoen EUR (2009: 19,4 miljoen EUR).

De *verwerving van dochterondernemingen na aftrek van verworven liquide middelen* omvat in 2010 een contractuele aanpassing van de vergoeding die tijdens de voorbije jaren werd betaald. De daling ten opzichte van 2009 wordt verklaard door het feit dat de jaarrekening van 2009 de vergoeding omvatte die werd betaald voor de volledige overname (100%) van Courier Network System, Express Road en MG Road Express, en de gedeeltelijke overname (60%) van MSI Worldwide Mail.

De nettocash zoals vermeld in toelichting 8.5, met inbegrip van geldmiddelen en kasequivalenten, financiële instrumenten verminderd met het bedrag van rentedragende en niet-rentedragende leningen (met inbegrip van de schuld die overeenkomt met de deposito's door derden en de voorschotten die werden ontvangen van de overheid), stegen tot 1.043,8 miljoen EUR (2009: 990,9 miljoen EUR). Als we de betaling van een tijdens het jaar betaald dividend ten bedrage van 170,8 miljoen EUR buiten beschouwing laten, dan bedroeg de aangroei van liquide middelen 223,7 miljoen EUR (186,7 miljoen EUR).

# Geconsolideerde jaarrekening 2010

<b>3</b>	Winst- en verliesrekening	52	<b>8.13</b>	Vastgoedbeleggingen	79
<b>4</b>	Overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	53	<b>8.14</b>	Activa aangehouden voor verkoop	80
<b>5</b>	Geconsolideerde balans	54	<b>8.15</b>	Immateriële vaste activa	81
<b>6</b>	Mutatieoverzicht van het eigen vermogen	55	<b>8.16</b>	Leasing	82
<b>7</b>	Geconsolideerde kasstroomoverzicht	56	<b>8.17</b>	Financiële instrumenten	84
<b>8</b>	Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening	57	<b>8.18</b>	Investeringen in geassocieerde ondernemingen	85
			<b>8.19</b>	Handelsvorderingen en overige vorderingen	85
<b>8.1</b>	Algemene informatie	57	<b>8.20</b>	Voorraden	86
<b>8.2</b>	Verandering in boekhoudkundige hypothesen	57	<b>8.21</b>	Geldmiddelen en kasequivalenten	86
<b>8.3</b>	Belangrijke boekhoudkundige hypothesen	58	<b>8.22</b>	Financiële schulden	87
<b>8.4</b>	Samenvatting van de belangrijkste boekhoudkundige principes	59	<b>8.23</b>	Personeelsbeloningen	87
<b>8.5</b>	Risicobeheer	68	<b>8.24</b>	Op aandelen gebaseerde betalingen	91
<b>8.6</b>	Bedrijfscombinaties	74	<b>8.25</b>	Handelsschulden en overige schulden	93
<b>8.7</b>	Overige bedrijfsopbrengsten	74	<b>8.26</b>	Voorzieningen	94
<b>8.8</b>	Overige bedrijfskosten	74	<b>8.27</b>	Niet in de balans opgenomen verplichtingen en onvoorziene activa	95
<b>8.9</b>	Personeelskosten	74	<b>8.28</b>	Rechten en verplichtingen	95
<b>8.10</b>	Financiële opbrengsten en financiële kosten	75	<b>8.29</b>	Transacties met verbonden partijen	96
<b>8.11</b>	Winstbelastingen / Uitgestelde belastingen	75	<b>8.30</b>	Overzicht van dochterondernemingen	101
<b>8.12</b>	Materiële vaste activa	77	<b>8.31</b>	Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	102

### 3. Winst- en verliesrekening

OP 31 DECEMBER	TOELICHTING	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>				
Omzet		2.279,0	2.228,4	2.231,2
Overige bedrijfsopbrengsten	8.7	38,7	21,7	31,2
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>		<b>2.317,8</b>	<b>2.250,1</b>	<b>2.262,4</b>
Materiaalkost		(27,3)	(19,1)	(27,9)
Diensten en diverse goederen		(545,1)	(524,0)	(569,5)
Personeelskosten	8.9	(1.314,5)	(1.201,5)	(1.294,2)
Overige bedrijfskosten	8.8	6,6	(30,2)	(10,4)
Afschrijvingen en waardeverminderingen		(115,0)	(101,6)	(91,0)
<b>Totaal bedrijfskosten</b>		<b>(1.995,4)</b>	<b>(1.876,5)</b>	<b>(1.993,0)</b>
<b>Bedrijfsresultaat (EBIT)</b>		<b>322,4</b>	<b>373,6</b>	<b>269,4</b>
Financiële opbrengsten	8.10	11,1	22,1	62,5
Financiële kosten	8.10	(31,7)	(27,8)	(19,4)
Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen		13,3	4,7	1,3
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering</b>		<b>315,0</b>	<b>372,6</b>	<b>313,9</b>
Belastingen	8.11	(105,4)	(81,7)	(92,1)
<b>Winst uit voortgezette activiteiten</b>		<b>209,6</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>
Winst uit stopgezette activiteiten		-	-	-
<b>Nettoresultaat van de periode</b>		<b>209,6</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>
Toerekenbaar aan:				
Aandeelhouders van bpost		209,2	290,9	221,8
Minderheidsbelangen		0,4	0,0	0,0

### 4. Overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Nettoresultaat van de periode</b>	<b>209,6</b>	<b>290,9</b>	<b>221,8</b>
Reële waarde van financiële activa beschikbaar voor verkoop door aandeelhouders	(57,1)	82,8	24,2
<i>(Verlies) Winst op voor verkoop beschikbare financiële activa</i>	(86,6)	125,4	36,2
<i>Inkomstenbelastingeffect</i>	29,4	(42,6)	(12,0)
Minderheidsbelangen	0,1	0,5	-
<b>Overzicht van niet-gerealiseerde resultaten na belastingen</b>	<b>(57,0)</b>	<b>83,3</b>	<b>24,2</b>
<b>Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten na belastingen</b>	<b>152,6</b>	<b>374,2</b>	<b>246,0</b>
Toerekenbaar aan:			
Aandeelhouders van bpost	152,1	373,7	246,0
Minderheidsbelangen	0,5	0,5	0,0

## 5. Geconsolideerde balans

OP 31 DECEMBER	TOELICHTING	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR				
<b>Activa</b>				
<b>Vaste activa</b>				
Materiële vaste activa	8.12	622,8	668,1	710,4
Immateriële vaste activa	8.15	69,3	79,8	67,2
Financiële instrumenten	8.17	0,0	0,0	0,0
Investerings in geassocieerde deelnemingen	8.18	131,2	175,1	87,7
Vastgoedbeleggingen	8.13	19,5	15,9	16,5
Uitgestelde belastingsvorderingen	8.11	81,9	70,7	90,7
Handels- en overige vorderingen	8.19	0,9	0,6	4,3
		<b>925,7</b>	<b>1.010,2</b>	<b>976,8</b>
<b>Vlottende activa</b>				
Activa aangehouden voor verkoop	8.14	1,6	3,6	1,1
Financiële instrumenten	8.17	31,3	125,3	1.111,5
Voorraden	8.20	7,7	8,6	9,6
Te ontvangen belastingen	8.11	0,4	0,5	0,1
Handels- en overige vorderingen	8.19	391,3	351,5	371,1
Geldmiddelen en kasequivalenten	8.21	1.115,5	1.080,3	198,5
		<b>1.547,8</b>	<b>1.569,8</b>	<b>1.691,9</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>2.473,5</b>	<b>2.580,0</b>	<b>2.668,7</b>
<b>Eigen vermogen en passiva</b>				
<b>Eigen vermogen toerekenbaar aan de eigenaars van de moedermaatschappij</b>				
Geplaatst kapitaal		783,8	783,8	783,8
Reserves		120,3	57,2	(75,6)
Overgedragen resultaat		209,1	290,9	221,8
		<b>1.113,2</b>	<b>1.131,8</b>	<b>929,9</b>
Minderheidsbelangen		1,1	0,7	0,2
<b>Totaal eigen vermogen</b>	6	<b>1.114,3</b>	<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>
<b>Langlopende verplichtingen</b>				
Rentedragende verplichtingen en leningen	8.22	101,6	101,8	102,6
Personeelsbeloningen	8.23	378,8	371,1	544,3
Handels- en overige schulden	8.25	14,3	14,2	16,3
Voorzieningen	8.26	83,4	98,0	98,7
Uitgestelde belastingsverplichtingen	8.11	0,5	0,3	0,3
		<b>578,6</b>	<b>585,4</b>	<b>762,2</b>
<b>Kortlopende verplichtingen</b>				
Rentedragende verplichtingen en leningen	8.22	0,8	0,8	0,8
Bankvoorschotten in rekening-courant		0,1	0,0	0,0
Voorzieningen	8.26	37,5	32,4	55,1
Te betalen belastingen	8.11	29,4	36,1	15,7
Handels- en overige schulden	8.25	712,7	792,7	904,8
		<b>780,6</b>	<b>862,1</b>	<b>976,4</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.359,2</b>	<b>1.447,5</b>	<b>1.738,6</b>
<b>Totaal eigen vermogen en passiva</b>		<b>2.473,5</b>	<b>2.580,0</b>	<b>2.668,7</b>

## 6. Mutatieoverzicht van het eigen vermogen

EIGEN VERMOGEN TOEREKENBAAR AAN DE EIGENAARS VAN DE MOEDERMAATSCHAPPIJ					MINDERHEIDS BELANGEN	TOTAAL EIGEN VERMOGEN
IN MILJOEN EUR	GEPLAATS KAPITAAL / TOEGELATEN KAPITAAL	OVERIGE RESERVES	OVERGEDRAGEN RESULTAAT	TOTAAL		
<b>Per 1 januari 2008</b>	<b>783,8</b>	<b>(43,0)</b>	<b>64,8</b>	<b>805,6</b>	<b>0,1</b>	<b>805,7</b>
Resultaat van het jaar 2008			221,8	221,8	0,1	221,8
Niet-gerealiseerde resultaten		89,0	(64,9)	24,2		24,2
<b>Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>-</b>	<b>89,0</b>	<b>156,9</b>	<b>245,9</b>	<b>0,1</b>	<b>246,0</b>
Dividenden (betaling)		(121,6)		(121,6)		(121,6)
<b>Per 31 december 2008</b>	<b>783,8</b>	<b>(75,6)</b>	<b>221,7</b>	<b>929,9</b>	<b>0,2</b>	<b>930,1</b>
Resultaat van het jaar 2009			290,9	290,9		290,9
Niet-gerealiseerde resultaten		304,5	(221,8)	82,8	0,5	83,3
<b>Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>304,5</b>	<b>69,1</b>	<b>373,7</b>	<b>0,5</b>	<b>374,1</b>	
Dividenden (betaling)		(171,7)		(171,7)		(171,7)
<b>Per 31 december 2009</b>	<b>783,8</b>	<b>57,3</b>	<b>290,9</b>	<b>1.131,8</b>	<b>0,7</b>	<b>1.132,5</b>
Resultaat van het jaar 2010			209,2	209,2	0,4	209,6
Niet-gerealiseerde resultaten	0,0	233,8	(290,9)	(57,1)	0,1	(57,0)
<b>Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>0,0</b>	<b>233,8</b>	<b>(81,7)</b>	<b>152,1</b>	<b>0,5</b>	<b>152,6</b>
Dividenden (betaling)		(170,8)		(170,8)	(0,1)	(170,9)
<b>Per 31 december 2010</b>	<b>783,8</b>	<b>120,3</b>	<b>209,1</b>	<b>1.113,2</b>	<b>1,1</b>	<b>1.114,3</b>

Overige reserves op 31 december 2010 (120,3 miljoen EUR) bestaan uit 100,2 miljoen EUR wettelijke reserves, 28,8 miljoen EUR belastingvrije reserves, 20,8 miljoen EUR resultaat van de voorbije jaren en -29,6 miljoen EUR geconsolideerde reserves.

De bedragen onder 'niet-gerealiseerde resultaten' zijn hoofdzakelijk gerelateerd aan de ongerealiseerde winsten en verliezen met betrekking tot de obligatieportefeuille BPO. Wij verwijzen naar toelichting 8.18 voor meer details.

	TOTAAL AANTAL AANDELEN	AANDELEN KLASSE A		AANDELEN KLASSE B		AANDELEN KLASSE C	
		AANTAL AANDELEN	MILJOEN EUR	AANTAL AANDELEN	MILJOEN EUR	AANTAL AANDELEN	MILJOEN EUR
<b>Per 1 januari 2009</b>	<b>409.838,0</b>	<b>204.920,0</b>	<b>483,8</b>	<b>204.643,0</b>	<b>299,6</b>	<b>275,0</b>	<b>0,4</b>
Wijziging gedurende het jaar	-	-	-	(182,0)	(0,3)	182,0	0,3
<b>Per 31 december 2009</b>	<b>409.838,0</b>	<b>204.920,0</b>	<b>483,8</b>	<b>204.461,0</b>	<b>299,3</b>	<b>457,0</b>	<b>0,7</b>
Wijziging gedurende het jaar	-	-	-	-	-	-	-
<b>Per 31 december 2010</b>	<b>409.838,0</b>	<b>204.920,0</b>	<b>483,8</b>	<b>204.461,0</b>	<b>299,3</b>	<b>457,0</b>	<b>0,7</b>

De aandelen hebben geen nominale waarde en zijn volledig volstort.

## 7. Geconsolideerde kasstroomoverzicht

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
<b>Operationele activiteiten</b>			
Bedrijfsresultaat (EBIT)	322,4	373,6	269,5
Afschrijvingen	115,0	101,6	88,4
Dubieuze debiteuren	(2,2)	3,4	4,1
Verlies/(Winst) op de realisatie van materiële vaste activa	(21,8)	(7,2)	(8,0)
Wijziging in personeelsbeloningen	(19,1)	(196,7)	(148,9)
Ontvangen interesten	11,1	25,5	62,5
Betaalde interesten	(4,9)	(7,6)	(10,6)
Ontvangen dividenden	-	-	-
Betaalde belastingen	(110,3)	(40,6)	(40,7)
<b>Bedrijfskasstroom voor wijziging in bedrijfskapitaal en voorzieningen</b>	<b>290,1</b>	<b>251,9</b>	<b>216,3</b>
Afname/(toename) van handels- en overige vorderingen	(20,0)	(0,8)	12,6
Afname/(toename) in voorraden	0,8	0,5	(1,0)
Toename/(afname) van handels- en overige schulden	(78,9)	30,3	19,6
Ontvangen deposito's van derden	(28,0)	(118,7)	37,5
Toename/(afname) van voorzieningen	(9,5)	(23,4)	57,5
<b>Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten</b>	<b>154,6</b>	<b>139,9</b>	<b>342,4</b>
<b>Investeringsactiviteiten</b>			
Ontvangsten uit de verkoop van materiële vaste activa	26,5	9,8	14,0
Ontvangsten uit de verkoop van investeringen	-	-	-
Ontvangsten uit de verkoop van dochterondernemingen, na verrekening van de netto schuldpositie	-	-	-
Verwerving van materiële vaste activa	(57,1)	(46,5)	(60,7)
Verwerving van immateriële activa	(11,2)	(19,4)	(27,1)
Verwerving van overige investeringen	-	-	(0,2)
Verwerving van dochterondernemingen, na aftrek van verworven liquide middelen	(0,4)	(15,4)	(2,2)
<b>Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>(42,2)</b>	<b>(71,5)</b>	<b>(76,3)</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>			
Uitgifte van aandelen	-	-	-
Opnames van leningen	-	-	-
Aflossingen van leningen	-	-	-
Terugbetaling schulden financiële leasing	(0,3)	(1,2)	(0,4)
Uitgekeerde dividenden aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	(170,9)	(171,7)	(121,6)
<b>Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>(171,2)</b>	<b>(172,9)</b>	<b>(122,0)</b>
<b>Netto toename van geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>(58,9)</b>	<b>(104,4)</b>	<b>144,1</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten min bankvoorschotten in rekening-courant per 1 januari	1.080,3	198,5	154,8
Financiële instrumenten per 1 januari	125,3	1.111,5	1.011,1
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten min bankvoorschotten in rekening-courant en financiële instrumenten per 1 januari</b>	<b>1.205,5</b>	<b>1.310,0</b>	<b>1.165,9</b>
Geldmiddelen en kasequivalenten min bankvoorschotten in rekening-courant per 31 december	1.115,5	1.080,3	198,5
Financiële instrumenten per 31 december	31,3	125,3	1.111,5
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten min bankvoorschotten in rekening-courant en financiële instrumenten per 31 december</b>	<b>1.146,8</b>	<b>1.205,5</b>	<b>1.310,0</b>
<b>Bewegingen tussen 1 januari en 31 december</b>	<b>(58,9)</b>	<b>(104,4)</b>	<b>144,1</b>

## 8. Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening

### 8.1. Algemene informatie

#### Bedrijfsactiviteiten

bpost en zijn dochterondernemingen (hierna "bpost" genoemd) leveren nationale en internationale postdiensten, die bestaan uit de ophaling, het transport, de sortering en de uitreiking van poststukken, drukwerk, dagbladen en geadresseerde en ongeadresseerde documenten.

Via zijn dochterondernemingen en business units verkoopt bpost ook een waaiër andere producten en diensten, waaronder post-, bank- en financiële producten, express diensten, documentbeheer en aanverwante activiteiten. bpost voert namens de overheid ook activiteiten uit van openbaar belang.

#### Juridisch statuut

bpost is een naamloze vennootschap naar publiek recht. bpost heeft zijn maatschappelijke zetel in het Muntcentrum, 1000 Brussel.

### 8.2. Verandering in boekhoudkundige hypothesen

De aangenomen boekhoudkundige principes zijn consistent met deze van de voorgaande jaren, met uitzondering van:

Tijdens het voorbije jaar, op 30 juni 2010, paste bpost voor het eerst **IAS 34 – Tussentijdse financiële verslaggeving toe**.

De volgende nieuwe of herziene IFRS regels werden van kracht in 2010 maar deze hebben geen invloed gehad op de presentatie, de financiële resultaten of de positie van bpost omdat deze niet van toepassing zijn voor de onderneming:

- **IAS 32** – Financiële Instrumenten: Presentatie – Classificatie van claimemissies
- **IFRS 2** – Wijzigingen IFRS 2 Op aandelen gebaseerde betalingen: in geldmiddelen afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingstransacties in een groep
- **IFRS 1** – Herzieningen aan IFRS 1 Eerste toepassing van Internationale financiële rapporteringstandaarden – Additionele vrijstellingen voor eerste toepassers
- **IFRS 1** – Herzieningen aan IFRS 1 Beperkte vrijstelling voor eerste toepassers van de verplichting om door IFRS 7 vereiste vergelijkende informatie te verschaffen
- **IAS 39** – Wijzigingen in IAS 39 "Financiële Instrumenten": Erkenning en waardering – Subsidiabele afgedekte posten
- **IFRIC 15** – Overeenkomsten voor de bouw van onroerend goed
- **IFRIC 16** – Afdekking van een netto-investering in een buitenlandse activiteit
- **IFRIC 17** – Uitkering van niet-geldelijke activa aan eigenaars
- **IFRIC 19** – Ruil van financiële verplichtingen voor eigen vermogensinstrumenten

#### Standaarden en Interpretaties die nog niet toegepast worden door bpost

De volgende nieuwe IFRS Standaarden en IFRIC Interpretaties, die nog niet verplicht zijn, werden niet toegepast door bpost in de jaarrekening van 2010.

Standaard of interpretatie	Van kracht voor boekjaren die starten op of na
<b>IFRS 9</b> – Financiële instrumenten	1 januari 2013
<b>IAS 12</b> – Winstbelastingen – Uitgestelde belastingen: Inbaarheid van onderliggende activa	1 januari 2012

<b>IFRS 7</b> – Financiële instrumenten: Informatieverschaffing – Herziening van de informatieverschaffing	1 juli 2011
<b>IAS 24 (herzien)</b> – Transacties met verbonden partijen	1 januari 2011
<b>IFRIC 14 - IAS 19</b> – Herziening: vooruitbetaling van een minimale financieringsverplichting	1 januari 2011
<b>Divers</b> – Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS 2010 (cyclus 2008-2010)	1 januari 2011 tenzij anders vermeld

### Standaarden en Interpretaties toegepast door bpost

Op 31 december 2010, zijn de boekhoudkundige principes van bpost in overeenstemming met de IAS/IFRS standaarden en interpretaties SIC/IFRIC die hieronder vermeld worden:

#### Internationale financiële rapporteringstandaarden (IFRS)

- **IFRS 2** – Op aandelen gebaseerde betalingen
- **IFRS 3** – Bedrijfscombinaties (uitgegeven in 2004) voor aanwervingen die plaatsvonden voor 1 januari 2010
- **IFRS 3** – Bedrijfscombinaties (herzien in 2008)
- **IFRS 5** – Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

#### Internationale boekhoudkundige standaarden (IAS)

- **IAS 1** – Presentatie van de jaarrekening
- **IAS 2** – Voorraden
- **IAS 7** – Geconsolideerd kasstroomoverzicht
- **IAS 8** – Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en fouten
- **IAS 10** – Belangrijke gebeurtenissen na de verslagperiode
- **IAS 12** – Winstbelastingen
- **IAS 16** – Materiële vaste activa
- **IAS 17** – Leasing
- **IAS 18** – Opbrengsten
- **IAS 19** – Personeelsbeloningen
- **IAS 24** – Transacties met verbonden partijen
- **IAS 27** – Geconsolideerde en enkelvoudige financiële verslaggeving (herzien in 2008)
- **IAS 28** – Investerings in geassocieerde deelnemingen
- **IAS 32** – Financiële instrumenten: Presentatie
- **IAS 34** – Tussentijdse financiële verslaggeving
- **IAS 36** – Bijzondere waardeverminderingen van activa
- **IAS 37** – Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa
- **IAS 38** – Immateriële vaste activa
- **IAS 40** – Vastgoedbeleggingen

#### Interpretaties (SIC/IFRIC)

- **IFRIC 1** – Wijzigingen in verplichtingen voor ontmanteling, herstel en soortgelijke verplichtingen
- **IFRIC 4** – Vaststelling of een overeenkomst een leaseovereenkomst bevat
- **IFRIC 10** – Tussentijdse financiële verslaggeving en bijzondere waardevermindering
- **SIC 12** – Consolidatie – Voor een bijzonder doel opgerichte entiteiten

De overige standaarden en interpretaties die goedgekeurd werden door de EU en van kracht zijn voor de jaarrekening 2010 zijn niet van toepassing voor bpost.

### 8.3. Belangrijke boekhoudkundige hypothesen

Een reeks belangrijke boekhoudkundige hypothesen liggen aan de grondslag van de voorbereiding van de geconsolideerde jaarrekening die conform IFRS-regels werd opgesteld. Deze hypothesen hebben een invloed op de waarde van activa en passiva. Er worden ramingen en veronderstellingen gemaakt met betrekking tot de toekomstige gebeurtenissen. Deze worden continu opnieuw geëvalueerd en zijn gebaseerd op historische patronen en verwachtingen met betrekking tot toekomstige gebeurtenissen waarvan er een redelijke kans is dat ze zich onder de huidige omstandigheden voordoen.

#### • Op aandelen gebaseerde betalingen (ESOP)

Overeenkomstig IFRS 2 wordt de invloed van het ESOP gemeten aan de hand van het "Binomial Option Pricing Model" en wordt de aldus berekende prijs opgenomen in de resultatenrekening onder de post personeelskosten: de kosten worden gespreid over de looptijd van de opties. De verschillende inputparameters worden hierna samengevat:

- Volatiliteit van de prijs van het aandeel: 40,46%
- Opbrengst (dividend): 9,69%
- Verwachte looptijd: NA

#### • Personeelsbeloningen - IAS 19

De voornaamste veronderstellingen die inherent zijn aan de waardering van de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen en de bepaling van onze pensioenlast, omvatten het personeelsverloop, sterftcijfers en pensioenleeftijden, discontovoeten, verwachte lange termijnopbrengsten op fondsbeleggingen, stijging in verloning en toekomstige weddeverhoging. Deze parameters worden jaarlijks bijgewerkt. Aangezien de referentie database elk jaar groeit met historische gegevens die worden toegevoegd, worden deze data steeds stabiel en meer betrouwbaar. De werkelijke omstandigheden kunnen echter afwijken van deze veronderstellingen en aldus aanleiding geven tot andere verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen, die in de resultatenrekening tot uiting komen als een bijkomende winst of een bijkomend verlies.

In verband met de Gecompenseerde Geaccumuleerde Afwezigheden werd het verbruikspatroon van de ziekte-dagen afgeleid uit de door HR&O verstrekte statistieken met betrekking tot de eerste elf maanden van 2010, geprojecteerd naar 12 maanden. Het aantal ziekte-dagen hangt af van de leeftijd, geïdentificeerd per segment van de statutaire medewerkers. Sinds 2010 is het percentage van het gegarandeerd loon vastgesteld op 75% ingeval van langdurige ziekte. Tot 2010 was het gegarandeerd loon afhankelijk van verschillende factoren. Als gevolg van deze verandering is het percentage van het gegarandeerd loon dat gebruikt wordt om de kost van de geaccumuleerde dagen in de individuele tellers te berekenen, in 2010 25% ipv 29% vorig jaar.

Voor de waardering van de meeste beloningen wordt een gemiddelde kost per niet-actief personeelslid gebruikt. Deze gemiddelde kost werd geraamd door de jaarlijkse kost voor niet-actieve personeelsleden te delen door het aantal niet-actieve begunstigen op basis van referentiegegevens ontvangen van de administratie van de pensioenen.

De discontovoeten werden bepaald op basis van de marktopbrengsten op balansdatum. Dit jaar heeft bpost de Tower Watson tool gebruikt voor het bepalen van de discontovoeten. Dit is dezelfde aanpak als in andere jaren, zijnde een mix van financiële en niet-financiële AA obligaties.

### 8.4. Samenvatting van de belangrijkste boekhoudkundige principes

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de historische kost methode, met uitzondering van de financiële instrumenten, die aan reële waarde worden opgenomen. De geconsolideerde jaarrekening is uitgedrukt in euro en alle waarden worden afgerond tot het dichtste miljoen tenzij anders wordt vermeld.

De volgens de 'International Financial Reporting Standards' (IFRS) geconsolideerde jaarrekening werd op 17 maart 2011 goedgekeurd door de Raad van Bestuur. De voornaamste boekhoudkundige principes worden hieronder weergegeven.

Alle boekhoudkundige schattingen en hypothesen die gebruikt werden bij het opstellen van deze jaarrekening zijn, waar van toepassing, consistent met het laatst goedgekeurde budget/langetermijn plan. De hypothesen zijn gebaseerd op de informatie die beschikbaar is op balansdatum. Hoewel deze hypothesen gebaseerd zijn op de recentste informatie die voorhanden is, kan het toch gebeuren dat de reële resultaten afwijken van de schattingen.

## Consolidatie

De moedermaatschappij en alle dochtermaatschappijen die onder haar controle vallen, zijn in de consolidatie opgenomen. Uitzonderingen zijn niet toegestaan.

## Dochterondernemingen

Activa en passiva, rechten en verplichtingen, inkomsten en kosten van de moedermaatschappij en de dochterondernemingen die onder haar exclusieve controle vallen, zijn volledig geconsolideerd. Met controle wordt bedoeld: de bevoegdheid om het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen, met het doel winst te verkrijgen uit haar activiteiten. Die controle wordt geacht te bestaan als bpost minstens 50% plus één aandeel van het stemrecht van de entiteit bezit; deze veronderstelling vervalt als er een duidelijk bewijs van het tegendeel bestaat. Wanneer wordt nagegaan of een entiteit onder de controle van bpost valt, worden het bestaan en de invloed van mogelijke stemrechten die momenteel uitoefenbaar of converteerbaar zijn in aanmerking genomen.

De consolidatie van een dochterbedrijf heeft plaats vanaf de overnamedatum, dat is de datum waarop de controle van de nettoactiva en de activiteiten van de overgenomen daadwerkelijk werden overgedragen aan de overnemer. Vanaf de overnamedatum neemt de moedermaatschappij (de overnemer) de financiële prestaties van de overgenomen op in haar geconsolideerde resultatenrekening en neemt ze de overgenomen activa en passiva (aan marktwaarde), met inbegrip van elke uit de overname voortkomende goodwill, op in de geconsolideerde balans. De dochterbedrijven worden gedeconsolideerd vanaf de datum waarop de controle ophoudt. Intragroepsbalansen en -transacties en niet-gerealiseerde winsten en verliezen op transacties tussen bedrijven van de groep worden volledig buiten beschouwing gelaten.

Er wordt een geconsolideerde jaarrekening voorbereid, waarbij gebruik wordt gemaakt van éénvormige boekhoudkundige regels voor gelijksoortige transacties en andere gebeurtenissen in gelijkaardige omstandigheden.

## Geassocieerde ondernemingen

Een geassocieerde onderneming is een entiteit waarin de investeerder een aanzienlijke invloed heeft, maar die noch een dochteronderneming, noch een joint venture (zie hieronder) is van de investeerder. Een aanzienlijke invloed is de macht om deel te nemen aan de financiële en operationele beleidsbeslissingen van het bedrijf waarin geïnvesteerd wordt, zonder dat beleid evenwel te controleren. Er wordt verondersteld dat dit het geval is wanneer de investeerder minstens 20% van de stemrechten heeft van het bedrijf waarin hij investeert en dat het niet het geval is wanneer hij minder dan 20% heeft; deze veronderstellingen kunnen weerlegd worden indien er duidelijk bewijs is van het tegendeel.

Alle geassocieerde ondernemingen worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode: de deelnemingen worden apart vermeld in de geconsolideerde balans (onder de titel "Investerings in geassocieerde ondernemingen") op de balansdatum en voor een bedrag dat overeenstemt met het deel van het aandelenvermogen van de geassocieerde onderneming (zoals herbepaald onder IFRS), inclusief het resultaat voor de periode. Dividenden ontvangen van een bedrijf waarin wordt geïnvesteerd verminderen de boekwaarde van de investering.

Het aandeel van het resultaat van geassocieerde ondernemingen toe te schrijven aan bpost is apart opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening onder de titel "Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen".

Niet-gerealiseerde winsten en verliezen uit transacties tussen een investeerder (of zijn geconsolideerde dochterondernemingen) en geassocieerde ondernemingen worden aangepast ten belope van het belang van de investeerder in de geassocieerde onderneming.

## Goodwill en negatieve overnameverschillen

Wanneer een entiteit wordt overgenomen, wordt het op de overnamedatum geregistreerde verschil tussen de overnamekost van de investering en de marktwaarde van de identificeerbare activa, passiva en niet in de balans

opgenomen verplichtingen geboekt als goodwill (als het verschil positief is) of rechtstreeks als een winst in de resultatenrekening (als het verschil negatief is).

Goodwill wordt niet afgeschreven maar wordt onderworpen aan een jaarlijkse waardeverminderingstest.

## Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden erkend op de balans als aan de volgende voorwaarden is voldaan: (1) de activa zijn identificeerbaar, d.w.z. ofwel aparte entiteiten (als ze kunnen worden verkocht, overgedragen, in licentie gegeven) of ze vloeien voort uit contractuele of wettelijke rechten; (2) het is waarschijnlijk dat de verwachte toekomstige economische winst die toe te schrijven is aan de activa naar bpost zal vloeien; (3) bpost heeft controle over de activa; en (4) de kost van de activa kan op betrouwbare wijze worden gemeten.

Immateriële vaste activa worden geboekt tegen aanschaffingswaarde (met inbegrip van de kosten die rechtstreeks toe te schrijven zijn aan de transactie, maar zonder onrechtstreekse vaste kosten), min alle geaccumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen. De uitgaven met betrekking tot de onderzoeksfase worden in rekening gebracht op de resultatenrekening. De uitgaven met betrekking tot de ontwikkelingsfase worden geactiveerd. Binnen bpost bestaan de geproduceerde immateriële vaste activa hoofdzakelijk uit IT-projecten.

Immateriële vaste activa worden op systematische basis afgeschreven over hun bruikbare levensduur, waarbij gebruik wordt gemaakt van de lineaire afschrijvingsmethode. De tabel hierna geeft een overzicht van de nuttige levensduur die toegepast werd:

Immateriële vaste activa	Nuttige levensduur
IT-ontwikkelingskosten	Maximum 5 jaar
Licenties voor minder belangrijke software	3 jaar
Concessies, patenten, klanten, knowhow, handelsmerken en andere gelijksoortige rechten	Te bepalen van geval tot geval
Goodwill	Niet van toepassing, maar jaarlijkse waardeverminderingstest

## Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden geboekt tegen aanschaffingswaarde min alle geaccumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen. Alle kosten die rechtstreeks verband houden met het operationeel maken van de activa zijn inbegrepen in de kosten. In de kosten voor materiële vaste activa zijn geen financieringskosten inbegrepen.

Uitgaven voor herstellingen en onderhoud die enkel bedoeld zijn om de waarde van materiële vaste activa op peil te houden, maar niet om ze te verhogen, worden in rekening gebracht op de resultatenrekening. Uitgaven voor grote herstellingen en voor groot onderhoud, die leiden tot een toename van de toekomstige economische voordelen die door de materiële vaste activa zullen worden gegenereerd, worden evenwel geïdentificeerd als een afzonderlijk element van de aanschaffingswaarde.

Het afschrijvingsbedrag wordt op een systematische basis gespreid over de bruikbare levensduur van het actief, waarbij gebruik wordt gemaakt van lineaire afschrijvingen. Het totaal af te schrijven bedrag is gelijk aan de aanschaffingswaarde, behalve voor voertuigen. Voor voertuigen is dat bedrag de aanschaffingswaarde min de restwaarde van de activa op het einde van hun levensduur. De tabel hierna geeft een overzicht van de levensduur die van toepassing is voor materiële vaste activa:

Materiële vaste activa	Nuttige levensduur
Grond	Niet van toepassing
Centrale administratieve gebouwen	40 jaar
Gebouwen van het netwerk	40 jaar
Industriële gebouwen, sorteercentra	25 jaar
Uitrustingswerken aan gebouwen	10 jaar
Trekkers en vorkheftrucks	10 jaar
Fietsen en bromfietsen	4 jaar

Andere voertuigen (auto's, trucks...)	5 jaar
Machines	5-10 jaar
Meubilair	10 jaar
Computeruitrusting	5 jaar

### Leasingtransacties

Een financiële leasing, waarbij vrijwel alle aan de eigendom verbonden risico's en voordelen worden overgedragen naar de leasingnemer, wordt opgenomen onder actief en passief tegen bedragen die gelijk zijn aan de contante waarde van de minimum leasebetalingen (= som van de in de leasebedragen inbegrepen kapitaal en interest) of, indien lager, de reële waarde van de geleasede activa. Leasebetalingen worden deels als financieringskosten opgenomen en deels als aflossing van de uitstaande schuld, zodat dit resulteert in een constante rentevoet over de leasetermijn. De afschrijvingsregels voor geleasede activa stroken met deze voor gelijkaardige activa in eigendom.

Betaalde / ontvangen huurgelden uit hoofde van operationele leasing (waarbij niet vrijwel alle aan de eigendom van een actief verbonden risico's en voordelen worden overgenomen) worden door de huurder opgenomen als uitgaven en door de verhuurder als inkomsten volgens de lineaire methode over de leasetermijn.

### Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen worden geboekt tegen aanschaffingswaarde minus geaccumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen. Het afschrijvingsbedrag wordt op een systematische basis toegekend over de bruikbare levensduur van het actief, waarbij gebruik wordt gemaakt van de lineaire afschrijving. De levensduur die van toepassing is op vastgoedbeleggingen kan worden teruggevonden in de tabel bij het onderdeel "materiële vaste activa".

### Voor verkoop aangehouden activa

Vaste activa worden geclassificeerd als voor verkoop aangehouden activa in een specifieke rubriek in de balans, als hun boekwaarde eerder gerecupereerd zal worden door verkoop dan door verder gebruik of exploitatie. Dit wordt toegestaan als er aan bepaalde strikte criteria wordt voldaan (er werd gestart met een actief programma om een koper te zoeken, de eigendom kan in zijn huidige staat onmiddellijk worden verkocht, de verkoop is zeer waarschijnlijk en zal naar verwachting plaatshebben binnen één jaar na de datum van reclassering).

Voor verkoop aangehouden activa worden niet langer afgeschreven maar er kan een waardevermindering op toegepast worden. Ze worden gewaardeerd aan de laagste waarde tussen de boekwaarde en de marktwaarde minus verkoopkosten.

### Zegelverzameling

De postzegelverzameling die eigendom is van bpost en die het duurzaam aanhoudt, wordt op de balans ingeschreven tegen het geherwaardeerde bedrag minus een korting voor liquiditeit. De geherwaardeerde bedragen worden om een bepaalde periode vastgesteld op basis van de marktprijzen. De postzegelverzameling wordt opgenomen in de sectie "Overige materiële vaste activa" van de balans.

### Waardeverminderingen van activa

Een waardevermindering wordt opgenomen als de boekwaarde van een actief hoger ligt dan de realiseerbare waarde ervan, hetgeen het hoogste bedrag is van de reële waarde minus verkoopkosten (wat overeenkomt met de liquiditeiten die bpost kan realiseren via verkoop) en de bedrijfswaarde ervan (wat overeenkomt met de liquiditeiten die bpost kan realiseren door het actief te blijven gebruiken).

Indien mogelijk worden de tests uitgevoerd op individuele activa. Als evenwel wordt bepaald dat activa geen onafhankelijke kasstromen genereren, dan wordt de test uitgevoerd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheid (CGU) waartoe het actief behoort (CGU = de kleinste identificeerbare groep activa die kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van de kasstromen van andere CGU's).

Voor een CGU waaraan goodwill is toegekend, wordt er jaarlijks een waardeverminderingstest uitgevoerd. Een CGU waaraan geen goodwill is toegekend wordt alleen getest wanneer er aanwijzingen zijn voor waardevermin-

deringen. Met het oog op de waardeverminderingstest, wordt goodwill die werd verworven in een bedrijfscombinatie, vanaf de verwervingsdatum, toegekend aan elk van de kasstroomgenererende eenheden of groepen ervan, waarvan wordt verwacht dat ze voordeel zullen halen uit de synergieën van de combinatie.

Als er een waardevermindering wordt vastgesteld, dan wordt die eerst gebruikt om de boekwaarde van de goodwill van die kasstroomgenererende eenheid te verminderen. Het resterende saldo wordt dan toegekend om de boekwaarde van andere vaste activa van de CGU te verminderen, proportioneel aan de verhouding van hun waarde tot de totale boekwaarde van de activa, maar enkel in de mate waarin de verkoopprijs van de activa in kwestie lager is dan hun boekwaarde. Waardeverminderingen op goodwill worden nooit teruggenomen op een latere datum. Waardeverminderingen op andere vaste activa worden teruggenomen als de oorspronkelijke voorwaarden van het ogenblik dat de waardevermindering werd geregistreerd ophouden te bestaan, maar enkel in de mate waarin de boekwaarde van het actief niet hoger ligt dan het bedrag dat zou zijn verkregen, na afschrijvingen, als er geen waardevermindering zou geregistreerd zijn.

### Voorraden

De waarde van de voorraden wordt bepaald als de laagste van de aanschaffingskost of de netto-verkoopswaarde op de balansdatum.

De aanschaffingsprijs van verwisselbare voorraden wordt bepaald door toepassing van de FIFO-methode (first in, first out). Minder belangrijke voorraden waarvan de waarde en de samenstelling stabiel blijven doorheen de tijd, worden in de balans opgenomen tegen een vaste waarde.

De kostprijs van de voorraden omvat alle kosten die gemaakt zijn om de voorraden in hun huidige toestand op hun huidige locatie te brengen, met inbegrip van indirecte productiekosten. De kostprijs van de zegels omvat de directe en indirecte productiekosten, met uitsluiting van kosten op leningen en algemene kosten die er niet toe bijgedragen hebben om hen in hun huidige toestand en op hun huidige locatie te brengen. De berekening van vaste productiekosten in de kostprijs is gebaseerd op een normale productiecapaciteit.

Een waardevermindering is nodig als de netto-verkoopswaarde op de balansdatum lager ligt dan de kost.

### Op aandelen gebaseerde betalingen

Het aandelenoptieplan wordt gewaardeerd met behulp van waarderingstechnieken die gebaseerd zijn op de "option pricing" modellen. Bij deze modellen worden de opties gewaardeerd tegen hun reële waarde op de datum van toekenning. Deze optiewaarde is opgenomen in de sectie "personeelskosten" van de winst- en verliesrekening en is gespreid over de levensduur van de opties.

### Opbrengsten

Inkomsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen als bpost de belangrijke risico's en voordelen van deze goederen overdraagt aan de koper en als de economische voordelen met betrekking tot de transactie verzekerd zijn.

Inkomsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen, afhankelijk van de fase waarin de dienstverlening zich bevindt. In toepassing van dit principe worden de inkomsten uit de activiteit "zegels en frankeremachines" opgenomen in de inkomsten op het ogenblik dat de post wordt uitgereikt.

bpost krijgt ook commissies op de verkoop van partnerproducten via zijn netwerk van postkantoren. Inkomsten via commissies worden geregistreerd op het ogenblik dat de diensten worden verleend.

Intresten worden opgenomen volgens de "effective yield" methode en de dividendinkomsten worden opgenomen wanneer bpost het recht verwerft op betaling. Huurinkomsten afkomstig van operationele leasing of vastgoedbeleggingen worden op een systematische basis gespreid over de huurtermijn.

## Vorderingen

Vorderingen worden aanvankelijk gewaardeerd aan nominale waarde en later tegen geamortiseerde kostprijs, d.w.z. de netto contante waarde van de te ontvangen cashflows (tenzij de invloed van het verdisconteren gering is).

Voor elke vordering afzonderlijk wordt nagegaan of ze inbaar is. Een waardevermindering wordt opgenomen als de ontvangst van het bedrag volledig of gedeeltelijk twijfelachtig of onzeker is.

Vooruitbetalingen en toe te rekenen inkomsten worden ook in deze rubriek ondergebracht.

## Financiële instrumenten

Financiële instrumenten worden opgedeeld in verschillende categorieën bij hun initiële inboeking. Deze categorie is afhankelijk van de karakteristieken en het doel van de financiële instrumenten. De categorie van het financieel actief bepaalt de waardering en bepaalt of de opbrengsten en kosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening of rechtstreeks in eigen vermogen.

Dit zijn de verschillende categorieën financiële instrumenten:

- (1) Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden omvatten (a) afgeleide producten en (b) activa waarvoor bpost vrijwillig heeft beslist om ze op het ogenblik van de eerste opname onder te brengen in de categorie "reële waarde via de resultatenrekening". Deze financiële activa worden gewaardeerd tegen hun reële waarde op elke balansdatum; veranderingen van de reële waarde worden in de resultatenrekening opgenomen.
- (2) Tot op de vervaldag aangehouden financiële activa zijn niet-afgeleide financiële activa, met vaste of bepaalde betalingen en vaste vervaldata, waarvoor bpost de intentie en de mogelijkheid heeft om ze aan te houden tot op de vervaldag. Deze activa worden gewaardeerd aan kostprijs min afschrijvingen door gebruik te maken van de effectieve rentemethode.
- (3) Leningen en vorderingen zijn niet-afgeleide financiële activa, met vaste of bepaalde betalingen die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Na de eerste opname worden deze activa gewaardeerd tegen kostprijs min afschrijvingen door gebruik te maken van de effectieve rentemethode.
- (4) Financiële activa die beschikbaar zijn voor verkoop vormen een restcategorie die alle financiële activa omvat die niet in één van de vorige categorieën zijn geclassificeerd, bv. beleggingen in eigen-vermogensinstrumenten (andere dan aandelen in dochterbedrijven, gezamenlijk gecontroleerde entiteiten en partners), beleggingen in "open-einde-beleggingsfondsen" en obligaties, waarvoor bpost noch de intentie noch de mogelijkheid heeft om ze aan te houden tot op de vervaldag. De financiële activa die beschikbaar zijn voor verkoop worden bepaald tegen de reële waarde, waarbij veranderingen van de reële waarde rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt totdat de financiële activa niet langer in de balans worden opgenomen; op dat ogenblik wordt de cumulatieve winst of verlies dat eerder in het eigen vermogen werd verwerkt overgeboekt naar winst of verlies.

Gewone aankopen of verkopen van financiële activa worden al of niet in de balans opgenomen door gebruik te maken van de afwikkelingsdatum ("settlement date accounting"). De reële waarde van deze financiële activa wordt bepaald door te refereren naar genoteerde marktprijzen in een actieve markt.

## Geldmiddelen en kasequivalenten

Deze rubriek omvat liquide middelen, te innen titels, kortetermijnbeleggingen (waarvan de vervaldatum ten hoogste drie maanden na de aankoopdatum valt) met een grote liquiditeit en die vlot kunnen omgezet worden in een gekend contant bedrag, en die een laag risico inhouden wat betreft verandering van waarde, na aftrek van bankschulden.

## Aandelenkapitaal

Gewone aandelen worden opgenomen in de rubriek "Geplaatst kapitaal".

Aandelen in portefeuille worden afgetrokken van het eigen vermogen. Bewegingen van aandelen in portefeuille hebben geen invloed op de resultatenrekening.

Overige reserves omvatten het resultaat van vorige boekjaren, de wettelijke reserve en de geconsolideerde reserve.

Het overgedragen resultaat omvat het resultaat van het huidige boekjaar zoals vermeld in de winst- en verliesrekening.

## Personeelsbeloningen

### Korte termijnbeloningen

Kortetermijnbeloningen worden opgenomen als een uitgave wanneer het personeelslid de diensten heeft verleend aan bpost. Voordelen die niet zijn betaald op de balansdatum worden opgenomen in de rubriek "bezoldigingen en sociale zekerheid".

### Vergoedingen-na-uitdiensttreding en langetermijnpersoneelsbeloningen

Personeelsvergoedingen worden opgenomen op basis van een actuariële waarderingmethode en er worden voorzieningen voor aangelegd (met aftrek van alle fondsbeleggingen), voor zover bpost verplicht is de kosten met betrekking tot deze beloningen te dragen. Deze verplichting kan een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting zijn ("verworven rechten" op basis van vroegere gebruiken).

In toepassing van deze principes wordt in het kader van de beloningen-na-uitdiensttreding een voorziening aangelegd (berekend volgens een actuariële methode die is vastgelegd in IAS 19), om het volgende te dekken:

- de toekomstige kosten met betrekking tot huidige gepensioneerden (een voorziening die 100% van de toekomstige geschatte kosten van die gepensioneerden bedraagt);
- de toekomstige kosten van potentiële gepensioneerden, geschat op basis van de werknemers die momenteel in dienst zijn, waarbij rekening wordt gehouden met de anciënniteit van die werknemers op elke balansdatum en de waarschijnlijkheid dat de personeelsleden de gewenste leeftijd zullen bereiken om de beloningen te verkrijgen (de voorziening wordt progressief aangelegd, naarmate de personeelsleden vorderen in hun loopbaan).

Er wordt ook een voorziening gecreëerd voor beloningen op lange termijn; deze dekt beloningen die slechts over een aantal jaren zullen worden betaald, maar die reeds door de werknemer zijn verworven op basis van zijn prestaties in het verleden. Ook hier wordt de voorziening berekend volgens een actuariële methode die wordt opgelegd door IAS 19.

De voorziening wordt als volgt berekend:

actuariële waardering van de verplichting krachtens IAS 19

– nog niet opgenomen kosten voor prestaties in het verleden (enkel voor beloningen-na-uitdiensttreding)

+ nog niet opgenomen actuariële winsten/– actuariële verliezen (enkel voor beloningen-na-uitdiensttreding)

– reële waarde van de fondsbeleggingen

---

= aan te leggen voorziening (of op te nemen actief als de reële waarde van de fondsbeleggingen hoger is).

De verplichting wordt berekend volgens de "projected unit credit"-methode. Elk jaar dienst geeft recht op een extra "unit credit" dat in aanmerking moet worden genomen bij het waarderen van de toegekende beloningen en de verplichtingen die er betrekking op hebben. De gebruikte disconteringsvoet is de opbrengst van obligaties met een hoge kredietwaardigheid of is gebaseerd op staatsobligaties waarvan de looptijd gelijkaardig is met die van de beloningen die gewaardeerd worden.

Ingeval de beloningen worden gewijzigd, is er een kost voor de prestaties uit het verleden die wordt opgenomen in de resultatenrekening (een uitgave voor het jaar als er een verhoging is in de beloningen, een winst voor het jaar als er een vermindering is in de beloningen). Enkel in geval van beloningen-na-uitdiensttreding wordt de kost voor de prestatie uit het verleden gespreid over de periode die de werknemers nog zullen moeten werken om voor de beloningen in aanmerking te komen. Deze personeelsbeloningen zijn op te nemen door bpost. Daarom heeft elke wijziging met betrekking tot die beloningen rechtstreeks invloed op de resultatenrekening.

Actuariële veronderstellingen (met betrekking tot de disconteringsvoet, de mortaliteitsfactor, de kosten voor toekomstige beloningen, inflatie enz.) worden gebruikt om de verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen in overeenstemming met IAS 19 te bepalen. Actuariële winsten en verliezen doen zich onvermijdelijk voor, als gevolg van (1) jaarlijkse veranderingen in de actuariële hypothesen, en (2) verschillen tussen werkelijke kosten en actuariële hypothesen die worden gebruikt voor de waardering krachtens IAS 19. In geval van langetermijnbeloningen worden deze actuariële winsten en verliezen rechtstreeks in de resultatenrekening opgenomen.

In geval van beloningen-na-uitdiensttreding heeft bpost geopteerd voor (a) het niet opnemen van de actuariële winsten en verliezen die binnen een corridor van 10% van het hoogste van de volgende bedragen blijven: het bedrag van de verplichting krachtens IAS 19 en de reële waarde van de fondsbeleggingen, en (b) het spreiden in de resultatenrekening van de actuariële winsten en verliezen die buiten deze corridor vallen over twee jaar of een periode die gelijk is aan de gemiddelde duur van de resterende dienstperiode van de werknemer als die kleiner is dan twee jaar.

#### **Ontslagvergoedingen**

Als bpost het contract van een personeelslid beëindigt vóór zijn normale pensioendatum, of als een werknemer er vrijwillig mee instemt het bedrijf te verlaten met vergoeding, wordt er een voorziening aangelegd in zoverre er een verplichting rust op bpost. Deze voorziening wordt verdisconteerd als de beloningen betaalbaar zijn na meer dan één jaar.

Er zijn geen fondsbeleggingen beschikbaar voor de financiering van de personeelsbeloningen.

#### **Voorzieningen**

Een voorziening wordt enkel erkend als:

- (1) bpost een concrete (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting heeft als gevolg van gebeurtenissen uit het verleden;
- (2) het waarschijnlijk is (meer waarschijnlijk dan niet) dat er voor de afwikkeling van de verplichting betaling nodig zal zijn; en
- (3) er een betrouwbare schatting van het bedrag van de verplichting kan worden gemaakt.

Indien het waarschijnlijk is dat de impact belangrijk zal zijn (voornamelijk voor langetermijnvoorzieningen), dan wordt de voorziening geraamd op basis van de netto contante waarde (discontofactor). De verhoging van de voorziening wegens het verstrijken van tijd wordt opgenomen als een financiële uitgave.

Een voorziening voor het saneren van verontreinigde sites wordt opgenomen als bpost in dat verband een verplichting heeft. Voorzieningen voor toekomstige bedrijfsverliezen zijn verboden.

Als bpost een verlieslatend contract heeft (de onvermijdbare kosten voor het naleven van de verplichtingen van het contract overschrijden de economische voordelen die eruit voortvloeien), dan wordt de huidige verplichting ingevolge het contract opgenomen als een voorziening.

Een herstructureringsvoorziening wordt enkel geboekt als bpost aantoont dat het op de balansdatum een feitelijke verplichting tot herstructureren heeft. De feitelijke verplichting moet worden aangetoond door: (a) een gedetailleerd formeel plan waarin de hoofdelementen van de herstructurering zijn vastgelegd, en (b) het wekken van een geldige verwachting bij de betrokkenen dat ze de herstructurering zal doorvoeren door een aanvang te nemen met de uitvoering van het plan of door de krachtlijnen ervan mee te delen aan de betrokkenen.

Uit te keren dividenden met betrekking tot jaar N worden pas opgenomen als passiva wanneer de rechten van de aandeelhouders om deze dividenden te ontvangen (in de loop van het jaar N+1) zijn aangetoond.

#### **Belastingen**

Winstbelasting omvat verschuldigde belastingen op het resultaat en uitgestelde belasting. Belasting op het resultaat is het bedrag aan belastingen dat moet worden betaald (te recupereren) op de belastbare inkomsten voor het lopende jaar, samen met de aanpassingen op het vlak van betaalde/te recupereren belastingen met betrekking tot de vorige jaren. Bij de berekening wordt gebruik gemaakt van de belastingvoet op de balansdatum.

Uitgestelde belasting wordt volgens de "liability method" berekend op de tijdelijke verschillen die ontstaan tussen de boekwaarde van de balansrubrieken en hun fiscale waarde, waarbij de belastingvoet wordt gebruikt die naar verwachting zal worden toegepast als het actief wordt gerealiseerd of als de schuld vereffend is. In de praktijk wordt de belastingvoet gehanteerd die geldt op de balansdatum.

Uitgestelde belastingen worden niet erkend met betrekking tot:

- (1) goodwill die niet is afgeschreven voor belastingdoeleinden;
- (2) de eerste erkenning van een actief of een passief in een transactie die geen bedrijfscombinatie is en die geen invloed heeft op boekhoudkundige of belastbare winst;
- (3) investeringen in dochterbedrijven, vestigingen, en joint ventures als het waarschijnlijk is dat er in de voorzienbare toekomst geen dividenden worden uitgekeerd.

Een uitgestelde belastingvordering wordt opgenomen voor alle aftrekbare tijdelijke verschillen, voor zover het waarschijnlijk is dat er belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waarvoor het aftrekbare tijdelijke verschil kan worden aangewend. Dezelfde principes gelden voor de erkenning van uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot niet gebruikte overgedragen fiscale verliezen. Dit criterium wordt op elke balansdatum opnieuw beoordeeld.

Uitgestelde belasting wordt berekend op het niveau van elke fiscale entiteit. De uitgestelde belastingvorderingen en belastingsschulden van verschillende dochterondernemingen mogen niet gecompenseerd worden.

#### **Uitgestelde inkomsten**

De uitgestelde inkomsten zijn het deel van de inkomsten dat ontvangen wordt tijdens het huidige of eerdere boekjaren maar die in verband staan met een later boekjaar.

#### **Transacties in vreemde valuta**

Transacties in vreemde valuta worden eerst geboekt in de functionele valuta van de betrokken entiteiten. Daarbij worden de wisselkoersen van de transactiedatum gebruikt. De gerealiseerde wisselkoerswinsten en -verliezen en de niet-gerealiseerde wisselkoerswinsten en -verliezen op monetaire activa en passiva worden op de balansdatum opgenomen in de winst- en verliesrekening.

#### **Financiële derivaten**

Financiële derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Veranderingen in de reële waarde worden geboekt in de winst- en verliesrekening.

In het geval van indekkingstransacties met behulp van financiële derivaten kunnen er speciale regels van toepassing zijn. bpost is geen indekkingstransacties aangegaan en heeft evenmin speculatieve derivaten transacties verricht.

## 8.5. Risicobeheer

Elk van de hierna beschreven risico's zou een beduidend negatieve impact kunnen hebben op de financiële positie, de bedrijfsresultaten en de liquide middelen van het bedrijf. De Risico's zoals hieronder beschreven zijn niet de enige waarmee de onderneming geconfronteerd wordt. Er kunnen er nog andere zijn, waarvan we ons op dit ogenblik niet bewust zijn. Er kunnen risico's zijn waarvan we momenteel geloven dat ze niet materieel zijn, maar die uiteindelijk op lange termijn een materieel ongunstig effect kunnen hebben.

### Risico's betreffende het wettelijk en regulatorisch kader

De Belgische postmarkt is volledig vrijgemaakt vanaf 1 januari 2011. In 2010 genereerde de postale activiteit ongeveer 80% van de bedrijfsinkomsten van bpost. De vrijmaking van de postmarkt in 2011 kan dus een impact hebben op het marktaandeel en de winstgevendheid van de firma.

bpost heeft in zijn hoedanigheid van België's nationale postoperator de verplichting om in een uitgebreide universele dienstverlening te voorzien. De compensatie die hiervoor ontvangen wordt zou ontoereikend kunnen blijken tegenover de extra kost die er mee gepaard gaat en zou daarmee de winstgevendheid van de onderneming beïnvloeden.

Ingevolge de Derde Postale Richtlijn van de EU is bpost verplicht om andere operatoren toegang te geven tot zijn netwerk. Als bpost verplicht wordt om dit aan te lage prijzen te doen, zou dit een belangrijke daling van de postvolumes die door de firma opgehaald en gesorteerd worden kunnen inhouden, wat een aanzienlijke negatieve invloed op haar inkomsten en de bedrijfsresultaten kan hebben.

bpost kan, onder de voorwaarden van haar Beheerscontract met de Staat, niet vrij haar tarieven van de producten van de universele dienstverlening verhogen om zo de stijgende kosten te compenseren. Het vierde Beheerscontract liep ten einde in september 2010, maar is voorlopig verlengd in afwachting van de doorlichting van het vijfde contract door de EU.

bpost is een autonoom overheidsbedrijf onder de vorm van een naamloze vennootschap naar Belgisch recht. De firma is onderworpen aan de Belgische wetgeving voor de naamloze vennootschap, behalve wanneer anders bepaald door de Wet van 1991 en de daaropvolgende aanvullende wetgeving en reglementering. De Wet van 1991 wijkt op bepaalde belangrijke punten af van het Belgisch handelsrecht. bpost is ook onderhevig aan een specifiek falings- en liquiditeitsregime en sommige van zijn activa kunnen niet het onderwerp uitmaken van dwangmaatregelen van schuldeisers.

Als gevolg van bpost's status van autonoom overheidsbedrijf, is het ook onderworpen aan een aantal bepalingen van Belgisch publiek- en administratief recht. De wisselwerking tussen de algemene wetgeving voor naamloze vennootschappen, de specifieke bepalingen en principes van publiek- en administratief recht die van toepassing zijn op bpost kan moeilijkheden geven bij de interpretatie ervan. Hierover bestaat nog geen jurisprudentie, wat aanleiding kan geven tot onzekerheid.

bpost telde 21.254 statutaire werknemers op 31 december 2010, dewelke aan voor het bedrijf strengere arbeidsreglementering onderworpen zijn, meer bepaald op vlak van loonkost, ontslagregeling en flexibiliteit. Dit beperkt de mogelijkheden van bpost om te reageren op drastische veranderingen in de economische omstandigheden of om het niveau van flexibiliteit en efficiëntie te bereiken van zijn concurrenten.

De heffing van BTW op een aantal postproducten kan leiden tot omzetverlies bij klanten die geen BTW kunnen recupereren en kan de mogelijkheid op prijsverhogingen beperken in de toekomst.

Op 30 december 2010 verscheen in het Belgisch Staatsblad de nieuwe wetgeving die de e-aangetekende mail dezelfde juridische waarde geeft als de gewone aangetekende post. Dit kan een negatief effect hebben op de volumes van aangetekende zendingen van bpost.

De mate van aansprakelijkheid en co-aansprakelijkheid van de firma voor de goederen die door haar geïmporteerd en ingeklaard werden is nog niet duidelijk. Indien de onderneming aansprakelijk zou gesteld worden, kan dit aanleiding geven tot mogelijk significante verliezen.

Naast de hierboven vermelde risico's, bestaan er nog een aantal kleinere wettelijke of regulatorische risico's, zoals mogelijke verschillen in interpretatie van de postale wetgeving door bpost en de nationale regulator, het volledig naleven van de wetgeving inzake openbare aanbestedingen en milieu, buitencontractuele aansprakelijkheid tegenover derden en tenslotte elke voor bpost negatieve wetswijziging (zoals bijvoorbeeld een 'opt-out' regeling voor direct mail, ...).

### Risico's betreffende bedrijfsactiviteiten en de bedrijfsomgeving

Een belangrijk deel van bpost's omzet wordt gegeneerd door een beperkt aantal klanten. Naar schatting vertegenwoordigen de top 100 klanten ongeveer 45% van alle postale inkomsten. De liberalisering van 2011 in combinatie met de heffing van BTW op bepaalde postproducten zal waarschijnlijk leiden tot een her-evaluatie van de aanbieders van postdiensten door deze belangrijke klanten.

Agressieve concurrentie door nieuwe spelers op de markt zou bpost kunnen dwingen zijn prijzen te verlagen om zijn post- en pakjesvolumes te vrijwaren. Dergelijke prijsdalingen of het verlies van één of meerdere belangrijke klanten kan een negatieve invloed hebben op de omzet en de resultaten van de onderneming.

Veranderende gewoontes van de klanten, zoals het toenemend gebruik van email, sms, e-facturatie etc., hebben een rechtstreekse impact op de omzet van de onderneming. Versnelde e-substitutie kan een zwaar negatief effect hebben op de bedrijfsresultaten.

De volume-erosie kan bovendien leiden tot het herbekijken door de firma van haar strategie inzake de marktsegmenten waarin zij wenst actief te zijn. Deze verandering in strategie kan tot gevolg hebben dat bepaalde van de huidige activiteiten stopgezet worden. De daaruit volgende herstructureringskosten (personeel en andere) kunnen in belangrijke mate de winstgevendheid van de firma schaden.

Postvolumes zijn gedeeltelijk gecorreleerd aan de economische activiteit in België en tot op zekere hoogte in het buitenland. Economische achteruitgang leidt tot een vermindering van de postvolumes, wat een rechtstreekse invloed heft op bpost's resultaten aangezien de vaste kosten voor het postale netwerk en de operaties niet onmiddellijk en volledig kunnen afgestemd worden op de lagere volumes.

Stakingen door vakbonden of kleinere groepen personeelsleden kunnen eventueel bpost's werkzaamheden verstoren en leiden tot verlies van klanten. De onderneming kan ook hinder ondervinden indien de voorwaarden van de collectieve arbeidsovereenkomsten verhogingen qua loon of andere voordelen inhouden die hoger zijn of die minder flexibel zijn dan deze bij de concurrenten of indien deze beperkingen bevatten inzake toekomstige vermindering van het personeelsbestand.

bpost is voor het leveren van alle diensten opgelegd door het Beheerscontract, de REIMS akkoorden, de contracten met belangrijke klanten en het Universal Postal Union ("UPU") verdrag afhankelijk van een aantal sleutel activa, zoals de industriële sorteercentra en sommige complexe informaticasystemen.

Deze en andere activa die door bpost gebruikt worden zijn mogelijk onderhevig aan problemen die kunnen leiden tot verlies van data of tot een zware verstoring van de activiteiten van de onderneming. Als één of meerdere van deze belangrijke activa tijdelijk of volledig onbeschikbaar zijn, kan de daaruit volgende verstoring van de activiteit leiden tot reputatieschade, het verlies van klanten en extra kosten ter herstelling van de situatie. Dit kan aanleiding geven tot lagere bedrijfsresultaten.

Om haar marktpositie te behouden moet de firma doorlopend grote investeringen doen in infrastructuur waarbij zij zich baseert op volumevoorspellingen. Volumes accuraat voorspellen is niet eenvoudig, gezien het grote aantal

factoren dat hierin meespeelt. Bijgevolg kunnen er discrepanties zijn tussen de investeringen en effectieve volumevereisten. Als de firma de toekomstige volumes onderschat heeft, zal ze niet kunnen tegemoet komen aan de noden van de klanten en zal dit de omzet en de winst doen dalen. Als de toekomstige volumevereisten overschat zijn of indien er klantencontracten opgezegd worden, leidt dit tot overcapaciteit, wat eveneens de rendabiliteit negatief beïnvloed.

bpost herstructureert, hervormt of integreert verschillende aspecten van zijn operationele activiteiten om nieuwe producten aan te bieden, efficiënter te kunnen werken of kostenbesparingen te realiseren. Het lanceren van nieuwe diensten en het herstructureren van activiteiten resulteert mogelijks niet in het gewenste resultaat, hetgeen een negatieve impact kan hebben op de verkopen en de winst.

bpost kan mogelijks niet verhinderen dat zijn personeel zich misdraagt of deelneemt aan frauduleuze activiteiten, met nadelige gevolgen voor de omzet en de reputatie van het bedrijf. Wangedrag van het personeel kan resulteren in financieel verlies, verlies van klanten en sancties.

bpost is beschermd tegen ongeoorloofde toegang tot gegevens via verschillende maatregelen die van toepassing zijn op het personeel, de organisatie, de toepassingen, de systemen en de netwerken. De firma gebruikt firewalls, virusscanners en toegangscontrole op niveau van het besturingssysteem om de vertrouwelijkheid, de integriteit en de authenticiteit van de data te beschermen. Onvoldoende data-beveiliging zou kunnen leiden tot reputatieschade, schadeclaims en bijgevolg tot verliezen.

#### Risico's betreffende rechtszaken

Bij vonnis van 10 februari 2009 verklaarde de Rechtbank de beslissing van de Europese Commissie van 23 juli 2003, waardoor een kapitaalverhoging van bpost van 297,5 miljoen EUR, alsook een aantal andere overheidsmaatregelen ten gunste van bpost, werden goedgekeurd, op procedurele gronden nietig.

Op 22 april 2009 ging de Belgische Staat tegen dit vonnis in beroep bij het Europese Hof. Dit beroep, dat het vonnis van 10 februari 2009 niet opschoort, is momenteel hangende.

Als gevolg van het vonnis van 10 februari 2009 stelde de Commissie op 13 juli 2009 een formeel onderzoek in naar staatssteun bij de kapitaalverhoging van 2003 en naar andere maatregelen die tussen 1992 en 2002 werden genomen en waar het nietigverklarde besluit van 23 juli 2003 betrekking op had. De Commissie verruimde ook de perimeter van het onderzoek door het uit te breiden tot staatssteun voor openbare diensten en sommige andere overheidsmaatregelen tijdens de periode 1992-2010.

Dit onderzoek loopt nog en er vonden al verschillende schriftelijke en mondelinge uitwisselingen plaats met het team van de Commissie dat zich met de zaak bezighoudt. De onderneming gelooft dat ze goede argumenten heeft om haar standpunt te verdedigen dat de Belgische Staat geen steun gegeven heeft die niet verenigbaar is met de interne markt voor de periode 1992-2009. Toch kan niet worden uitgesloten dat de Commissie zou beslissen dat bpost staatssteun heeft gekregen die onverenigbaar is met de interne markt en dat ze de Belgische regering zou opleggen om die steun van bpost terug te vorderen, met intrest en tegen de toepasselijke terugbetalingspercentages. Hoewel het om een aanzienlijk bedrag kan gaan, is het in deze fase van het onderzoek niet mogelijk om de financiële gevolgen van deze zaak te ramen.

bpost is momenteel betrokken in een aantal juridische en administratieve procedures, waaronder de twee onderzoeken van de Belgische Mededingingsautoriteit ingevolge klachten neergelegd door klanten van bpost. bpost verleent volledige medewerking aan deze onderzoeken, maar betwist dat het een inbreuk op de wet inzake mededinging zou gemaakt hebben.

De eisende partijen beweren dat bpost zijn dominante positie in de markt van de brievenpost zou misbruiken om discriminerende tarieven toe te passen tussen tussenpersonen en rechtstreekse klanten van bpost voor

geadresseerde publicitaire zendingen. Als de mededingingsautoriteit zou besluiten dat bpost misbruik heeft gemaakt van zijn dominante positie, dan kan zij de firma een boete opleggen van 10% van de omzet.

bpost heeft twee geschillen lopen met voormalige personeelsleden bij het Brusselse Arbeidshof en het Hof van Beroep. De klachten betreffen het toekennen van aandelenopties op basis van een onduidelijke clausule in hun arbeidscontract. In het eerste geschil werd bpost op 20 november 2009 veroordeeld tot het betalen van een schadevergoeding aan de voormalige werknemer. bpost is in beroep gegaan tegen deze beslissing. Het tweede geschil is nog steeds hangende bij het Arbeidshof en daarin is nog geen uitspraak gedaan. Al deze klachten worden door bpost aangevochten.

#### Financiële risico's

##### Wisselkoersrisico

bpost's blootstelling aan wisselkoersrisico's is beperkt en wordt bijgevolg niet actief opgevolgd.

##### Rentevoetrisico

De geassocieerde onderneming "Bank van De Post" (BPO) is, zoals elke bank, onderhevig aan het rentevoetrisico, hetgeen rechtstreeks haar marge beïnvloedt. De rentevoeten beïnvloeden eveneens de waardering van de obligatieportefeuille van de BPO, die geboekt wordt als een voor verkoop aangehouden actief (bijgevolg tegen reële waarde in het overzicht van niet gerealiseerde resultaten). Aangezien de BPO een volgens de vermogensmutatiemethode geconsolideerde onderneming is, heeft 50% van de verandering in haar eigen vermogen een rechtstreekse invloed op het geconsolideerde eigen vermogen van bpost. De volgende tabel geeft de impact weer van de wijziging met 1% van de rentevoet op het eigen vermogen van de BPO en, via de vermogensmutatie, op dit van bpost zelf:

OP 31 DECEMBER	2010	
IN MIJJOEN EUR	+1%	-1%
Eigen vermogen BPO	(10,9)	10,9
Eigen vermogen bpost	(5,5)	5,5

bpost is ook rechtstreeks onderhevig aan rentevoetrisico's: een lening van 100 miljoen EUR aangegaan bij de Europese Investeringsbank, met eindvervaldag in 2022 is onderworpen aan een vlottende rentevoet (Euribor 3 maanden minus 3,7 basispunten).

##### Kredietrisico

bpost is onderhevig aan kredietrisico's als gevolg van zijn operationele activiteiten, zijn beleggingen van zijn liquide middelen en zijn participatie in de BPO.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
<b>Kredietrisico van financiële activa</b>			
Tot einde looptijd aangehouden beleggingen	6,1	-	-
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waarde-verandering in de winst- en verliesrekening, zo gecategoriseerd bij eerste opname	25,2	125,3	1.111,5
Geldmiddelen en kasequivalenten	1.115,5	1.080,3	198,5
Handelsvorderingen en overige vorderingen	392,2	352,1	375,4
<b>Kredietrisico van financiële activa</b>	<b>1.539,0</b>	<b>1.557,7</b>	<b>1.685,4</b>

##### Operationele activiteiten

Per definitie geldt het kredietrisico enkel voor dat gedeelte van de activiteiten van bpost die geen onmiddellijke contante betalingen genereren. bpost beheert dit risico via een systematisch onderzoek van de solvabiliteit van zijn klanten. Dit onderzoek resulteert in een kredietlimiet, die om het half jaar wordt aangepast (en zelfs vaker in

geval van twijfel over de solvabiliteit van klanten). Als het solvabiliteitsonderzoek negatief is, verzoekt bpost om contante betaling, bankwaarborgen of domiciliëring.

Handels- en overige vorderingen werden getest op aanwijzingen voor waardeverminderingen. Sommige handelsvorderingen hebben een waardevermindering ondergaan en in onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven:

	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Op 1 januari</b>	<b>23,5</b>	<b>21,7</b>	<b>27,4</b>
Waardeverminderingen: Toevoegingen	2,1	2,5	2,3
Waardeverminderingen: Aanwendingen	(15,2)	(0,5)	(7,7)
Waardeverminderingen: Terugnemingen	(2,5)	(0,2)	(0,3)
<b>Op 31 december</b>	<b>8,0</b>	<b>23,5</b>	<b>21,7</b>

Sommige handelsvorderingen zijn voorbij de vervaldatum op het ogenblik van de rapportering. De spreiding van de handelsvorderingen die vervallen zijn is als volgt:

<b>OP 31 DECEMBER</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Kortlopend	318,0	281,5	284,7
< 60 dagen	33,7	39,6	45,9
60 -120 dagen	5,2	4,4	5,3
> 120 dagen	2,6	-	2,4
<b>Totaal</b>	<b>359,5</b>	<b>325,5</b>	<b>338,2</b>

#### Beleggingen van de liquide middelen

Wat betreft het kredietrisico dat voortvloeit uit de andere financiële activa van de groep, die onder meer geldmiddelen en kasequivalenten en financiële investeringen tegen reële waarde omvatten, ontstaat het kredietrisico uit tekortkomingen van de tegenpartij, waarbij het maximale risico gelijk is aan de netto boekwaarde van deze instrumenten.

bpost beperkt het risico op zijn beleggingen door voornamelijk te investeren bij de Schatkist. De veranderingen in de reële waarde van de financiële schulden (zie toelichting 8.22) zijn niet het gevolg van veranderingen in kredietrisico. Dit is weergegeven in de tabel hieronder:

	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Netto boekwaarde op 1 januari</b>	<b>102,6</b>	<b>102,6</b>	<b>103,2</b>
Veranderingen te wijten aan een verandering in kredietrisico	0,0	0,0	0,0
Overige veranderingen	(0,2)	0,0	(0,6)
<b>Netto boekwaarde op 31 december</b>	<b>102,4</b>	<b>102,6</b>	<b>102,6</b>

#### BPO

De BPO investeert de middelen die haar zijn toevertrouwd door haar klanten. Ze heeft een strikte investeringspolitiek aangenomen die bepaalt dat alle middelen moeten geïnvesteerd worden in Belgische overheidsobligaties, andere overheidsobligaties en obligaties uitgegeven door financiële en commerciële organisaties. Bovendien zijn er maximum limieten bepaald per uitgevende instelling, per sector, per kredietbeoordeling, per land en per munt. Deze limieten worden voortdurend opgevolgd.

#### Liquiditeitsrisico

Omwille van de aard van de activiteiten, heeft bpost weinig nood aan financiering, gezien de hoge beschikbare liquide middelen en vermits een aanzienlijk deel van de omzet door de klanten betaald wordt voor het uitvoeren van de betrokken dienst.

De maturiteitsanalyse van de financiële schulden van de vorige rapporteringsperiode zag er als volgt uit:

<b>OP 31 DECEMBER 2009</b>	<b>KORTLOPEND</b>		<b>LANGLOPEND</b>
	<b>BINNEN HET JAAR</b>	<b>TUSSEN 1 EN 5 JAAR</b>	<b>MEER DAN 5 JAAR</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Financiële leasing	0,8	1,9	-
Handelschulden en overige schulden	792,7	5,2	9,0
Banklening	-	27,3	72,7

Per 31 december 2010, hadden de schulden contractuele vervaldatum zoals hieronder samengevat:

<b>OP 31 DECEMBER 2010</b>	<b>KORTLOPEND</b>		<b>LANGLOPEND</b>
	<b>BINNEN HET JAAR</b>	<b>TUSSEN 1 EN 5 JAAR</b>	<b>MEER DAN 5 JAAR</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Financiële leasing	0,8	1,6	-
Handelschulden en overige schulden	712,7	5,3	9,0
Banklening	-	36,4	63,6

De bovenvermelde maturiteitsanalyses zijn gebaseerd op de contractuele onverdisconteerde betalingen, die kunnen verschillen van de netto boekwaarde van de schulden op de balansdatum.

#### Beleiden procedures in verband met kapitaalmanagement

bpost volgt de evolutie van het kapitaal op, op basis van de verhouding van de netto boekwaarde van het eigen vermogen tegenover de netto schuld.

Het eigen vermogen dat gebruikt werd in de berekening van deze ratio is dezelfde als deze in de samenstelling van het eigen vermogen. De netto schuld bestaat uit leningen verminderd met financiële instrumenten, de geldmiddelen en kasequivalenten. De ratio werd berekend als volgt: [Netto schuld / Kapitaal].

Voorlopig beschikt bpost niet over een formele beneden- en bovengrens voor deze ratio aangezien bpost tot op 31 december 2010 geen belangrijke leningen had lopen (met uitzondering van EIB lening). De belangrijkste doelstellingen van het kapitaalmanagement zijn het verzekeren van het 'going concern' van de onderneming en voorzien in een gepast rendement voor de aandeelhouders.

De tabel hieronder geeft de details weer van de verschillende elementen van de ratio:

<b>OP 31 DECEMBER</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Geplaatst kapitaal	783,8	783,8	783,8
Overige reserves	120,3	57,2	(75,6)
Overgedragen resultaat	209,1	290,9	221,8
Minderheidsbelangen	1,1	0,7	0,2
<b>Totaal</b>	<b>1.114,3</b>	<b>1.132,5</b>	<b>930,1</b>
<b>Netto schuld / (netto geldmiddelen)</b>			
Rentedragende verplichtingen en leningen	102,4	101,8	102,6
Niet rentedragende verplichtingen en leningen	0,5	112,8	231,5
- Financiële instrumenten	(31,3)	(125,3)	(1.111,5)
- Geldmiddelen en kasequivalenten	(1.115,5)	(1.080,3)	(198,5)
<b>Totaal</b>	<b>(1.043,8)</b>	<b>(990,9)</b>	<b>(975,9)</b>
<b>Netto schulden op eigen vermogen ratio</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(0,9)</b>	<b>(1,1)</b>

De niet-rentedragende leningen, met inbegrip van de ontvangen voorschotten van de staat en de deposito's ontvangen van derden, beiden opgenomen onder overige kortlopende schulden, zijn bijna volledig terugbetaald in 2010, als onderdeel van de reorganisatie van de relatie met de Schatkist.

## 8.6. Bedrijfscombinaties

### Aankopen van de periode

In 2010 heeft bpost geen nieuwe bedrijfscombinaties aangekocht of bestaande bedrijfscombinaties vereffend. Er is bijkomend 485.482,0 USD betaald met betrekking tot de aandelen van Mail Services Incorporated, een Amerikaans post- en pakketbezorgingsbedrijf met hoofdzetel in Sterling, Virginia, die bpost aangekocht had per 28 december 2009. Deze additionele betaling is in lijn met de clausules van de overeenkomst tot aankoop van de aandelen.

## 8.7. Overige bedrijfsopbrengsten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Winst op de realisatie van materiële vaste activa	22,1	7,3	8,2
Voordelen in natura	1,2	0,4	0,2
Ontvangen commissies	0,0	-	-
Huuropbrengsten vastgoedbeleggingen	2,4	1,8	1,7
Overige huuropbrengsten	1,7	2,6	6,0
Recuperatie kosten bij derden	6,0	5,7	6,2
Overige	5,3	4,0	8,9
	<b>38,7</b>	<b>21,7</b>	<b>31,2</b>

De huur met betrekking tot vastgoedbeleggingen bedraagt 2,4 miljoen EUR (2009: 1,8 miljoen EUR).

De recuperatie kosten bij derden bestaat uit de verkopen die gerealiseerd werden in de bedrijfsrestaurants.

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan voornamelijk uit terugbetalingen door derden met betrekking tot schade die geleden werd door bpost en zijn filialen.

## 8.8. Overige bedrijfskosten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Voorzieningen	(8,5)	29,1	(13,3)
Onroerende voorheffingen en lokale belastingen	4,3	2,5	4,8
Waardevermindering op handelsvorderingen	(2,2)	3,4	1,5
Uitgaven gerelateerd aan 'Rendement op eigen vermogen' verplichting	-	(13,1)	16,5
Overige	(0,1)	8,4	0,9
	<b>(6,6)</b>	<b>30,2</b>	<b>10,4</b>

De daling van de provisies is voornamelijk te wijten aan de update van de provisie voor lopende geschillen (zie ook toelichting 8.26).

## 8.9. Personeelskosten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Loonkosten	1.090,7	1.004,9	1.033,7
Vergoeding voor de afloop van premies	(1,0)	(35,9)	38,4
Sociale zekerheidsbijdragen	209,6	221,2	212,4
Overige personeelskosten	15,2	11,4	9,7
	<b>1.314,5</b>	<b>1.201,5</b>	<b>1.294,2</b>

Op 31 december 2010 telde de groep 33.616 personeelsleden (2009: 34.180), die als volgt zijn verdeeld:

- Statutair personeel: 21.254 (2009: 22.363)
- Contractueel personeel: 12.362 (2009: 11.817)

Het aantal VTE op jaareinde bedroeg 28.618 (2009: 29.618) en is opgesplitst als volgt:

- Statutair personeel: 17.737 (2009: 19.114)
- Contractueel personeel: 10.881, waarvan 54 studenten (2009: 10.504 – studenten stonden niet op de loonlijst van bpost maar werden beschouwd als interim)

Het gemiddeld aantal VTE in 2010 bedroeg 29.324, waarvan 338 studenten (2009: 30.030).

## 8.10. Financiële opbrengsten en financiële kosten

De volgende bedragen kunnen teruggevonden worden in de resultatenrekening:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Financiële opbrengsten	11,1	22,1	62,5
Financiële kosten	(31,7)	(27,8)	(19,4)
<b>Netto financieel resultaat</b>	<b>(20,6)</b>	<b>(5,6)</b>	<b>43,1</b>

### Financiële opbrengsten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Ontvangen interesten financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, zo gecategoriseerd bij eerste opname	0,8	7,9	52,2
Ontvangen interesten op liquide middelen ter beschikking gesteld van de Staat	6,1	10,5	4,8
Ontvangen interesten op korte termijn bankdeposito's	1,2	1,1	1,3
Ontvangen interesten op lopende rekeningen	0,5	0,1	0,9
Wisselresultaat (positief)	2,0	2,1	2,7
Overige	0,5	0,5	0,6
<b>Financiële opbrengsten</b>	<b>11,1</b>	<b>22,1</b>	<b>62,5</b>

### Financiële kosten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Interesten op financiële schulden tegen reële waarde in de winst- en verliesrekening, zo gecategoriseerd bij eerste opname	1,4	3,0	5,5
Financiële kosten mbt. langlopende verplichtingen (IAS 19)	26,8	23,5	8,9
Wisselresultaat (negatief)	2,1	3,5	2,8
Waardevermindering op financiële / vlottende activa	(0,9)	(3,4)	0,8
Overige	2,3	1,1	1,4
<b>Financiële kosten</b>	<b>31,7</b>	<b>27,8</b>	<b>19,4</b>

## 8.11. Winstbelastingen / Uitgestelde belastingen

De in de resultatenrekening opgenomen winstbelastingen kunnen als volgt worden weergegeven:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
<b>Verschuldigde belasting omvat:</b>			
Verschuldigde belasting van het huidig boekjaar	(121,0)	(61,7)	(64,9)
Aanpassing van de verschuldigde belasting van overige jaren, opgenomen in huidig boekjaar	4,6	0,3	9,2
Uitgestelde belastingkost mbt. nieuwe / terugname van tijdelijke verschillen	11,0	(20,3)	(36,4)
<b>Totaal belastingen</b>	<b>(105,4)</b>	<b>(81,7)</b>	<b>(92,1)</b>

De reconciliatie van de werkelijke belastingvoet met het gewogen nominaal belastingtarief kan als volgt worden samengevat:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Belastingsbedrag gebaseerd op de statutaire belastingvoet</b>	<b>107,1</b>	<b>126,7</b>	<b>106,7</b>
Winst voor belastingen	315,0	372,6	313,9
Statutaire belastingvoet	33,99%	33,99%	33,99%
Reconciliatie tussen de statutaire en de reële belastingvoet			
Impact belastingvoet in andere rechtsgebieden	-	-	-
Impact verworpen uitgaven	7,8	18,3	14,3
Notionele interestaftrek	(8,9)	(10,3)	(10,8)
Invordering van belasting mbt. voorgaande jaren	(4,6)	(0,3)	(9,2)
Impact aanwending van overgedragen verliezen bij de dochterondernemingen	(2,9)	(0,6)	(4,0)
Verlieslatende dochterondernemingen	1,0	2,0	0,8
BPO / Certipost (*) (vermogensmutatie)	(9,0)	(1,6)	(0,5)
Interco aanpassingen	7,6	0,0	7,7
<b>Overige:</b>			
Overige verschillen	7,3	(52,4)	(12,9)
<b>Totaal</b>	<b>105,4</b>	<b>81,7</b>	<b>92,1</b>
Belastingsbedrag gebaseerd op de reële belastingvoet (huidige periode)			
Winst voor belastingen	315,0	372,6	313,9
Reële belastingvoet	33,5%	21,9%	29,3%

(\*) Certipost werd in 2008 5 maanden opgenomen volgens de vermogensmutatie methode. Vanaf mei 2008 werd het opgenomen voor 100%.

Op 31 december 2010 boekte bpost een netto uitgestelde belastingvordering van 81,9 miljoen EUR. Deze is als volgt samengesteld:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Uitgestelde belastingvorderingen</b>			
Personeelsbeloningen	75,1	77,8	91,9
Voorzieningen	21,1	19,6	16,2
Overige	22,8	16,0	32,6
<b>Totaal uitgestelde belastingvorderingen</b>	<b>119,1</b>	<b>113,4</b>	<b>140,6</b>
<b>Uitgestelde belastingverplichtingen</b>			
Materiële vaste activa	30,9	34,2	37,1
Immateriële vaste activa	4,6	6,4	6,6
Overige	1,6	2,2	6,1
<b>Totaal uitgestelde belastingverplichtingen</b>	<b>37,2</b>	<b>42,8</b>	<b>49,9</b>
<b>Netto uitgestelde belastingvordering</b>	<b>81,9</b>	<b>70,7</b>	<b>90,7</b>

Er worden geen uitgestelde belastingen opgenomen voor tijdelijke verschillen die ontstaan uit investeringen in verbonden en geassocieerde deelnemingen omdat bpost controle heeft op de terugneming van het tijdelijke verschil en het waarschijnlijk is dat ze niet zullen worden teruggenomen in de voorzienbare toekomst.

De tijdelijke verschillen met betrekking tot investeringen in dochterondernemingen en geassocieerde deelnemingen voor welke geen uitgestelde belastingverplichting is opgenomen, bedragen 1,6 miljoen EUR (2008: 1,1 miljoen EUR).

## 8.12. Materiële vaste activa

	TERREINEN EN GEBOUWEN	MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR EN ROLLEND- MATERIEEL	INRICHTINGEN EN INSTALLATIES	OVERIGE MATERIELE VASTE ACTIVA	TOTAAL
<b>IN MILJOEN EUR</b>						
<b>Aanschaffingswaarde</b>						
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	<b>837,4</b>	<b>253,3</b>	<b>234,0</b>	<b>64,4</b>	<b>0,9</b>	<b>1.390,1</b>
Verwerving	-	5,8	20,2	23,1	11,4	60,7
Verwerving door middel						
van bedrijfscombinaties	-	1,5	0,4	0,2	-	2,1
Vervreemding	(2,1)	(3,0)	(13,3)	(3,6)	-	(22,0)
Activa aangehouden voor verkoop of						
als vastgoedbelegging	6,5	-	-	(9,7)	-	(3,2)
Overige bewegingen	-	0,2	-	(0,2)	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>841,9</b>	<b>257,8</b>	<b>241,4</b>	<b>74,3</b>	<b>12,3</b>	<b>1.427,7</b>
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>841,9</b>	<b>257,8</b>	<b>241,4</b>	<b>74,3</b>	<b>12,3</b>	<b>1.427,7</b>
Verwerving	-	11,5	15,6	17,8	1,5	46,5
Verwerving door middel						
van bedrijfscombinaties	-	0,1	1,6	0,5	-	2,2
Vervreemding	-	(29,8)	(26,0)	(14,5)	-	(70,3)
Activa aangehouden voor verkoop of						
als vastgoedbelegging	3,7	-	-	(17,9)	-	(14,3)
Overige bewegingen	-	9,5	0,4	0,1	(10,0)	-
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>845,5</b>	<b>249,2</b>	<b>233,1</b>	<b>60,3</b>	<b>3,8</b>	<b>1.391,9</b>
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>845,5</b>	<b>249,2</b>	<b>233,1</b>	<b>60,3</b>	<b>3,8</b>	<b>1.391,9</b>
Verwerving	0,3	7,9	19,7	21,3	7,9	57,1
Verwerving door middel						
van bedrijfscombinaties	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vervreemding	(0,1)	(1,9)	(16,7)	(4,7)	0,0	(23,4)
Activa aangehouden voor verkoop of						
als vastgoedbelegging	(12,1)	0,0	0,0	(5,3)	0,0	(17,4)
Overige bewegingen	5,7	0,0	2,0	(9,9)	2,2	0,0
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>839,4</b>	<b>255,2</b>	<b>238,1</b>	<b>61,7</b>	<b>13,9</b>	<b>1.408,2</b>
<b>Herwaardering</b>						
Balans op 1 januari 2008	-	-	-	-	7,4	7,4
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
Balans op 1 januari 2009	-	-	-	-	7,4	7,4
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
Balans op 1 januari 2010	-	-	-	-	7,4	7,4
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7,4</b>	<b>7,4</b>
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen</b>						
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	<b>(329,9)</b>	<b>(155,1)</b>	<b>(153,3)</b>	<b>(34,7)</b>	<b>-</b>	<b>(672,9)</b>
Verwerving door middel						
van bedrijfscombinaties	-	(1,3)	(0,4)	(0,1)	-	(1,8)
Vervreemding	2,1	3,0	13,3	3,6	-	22,0
Vervreemding via verkoop van filialen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	(21,3)	(21,2)	(20,9)	(13,3)	-	(76,7)
Waardeverminderingen	4,8	(2,9)	-	0,1	-	1,9
Activa aangehouden voor verkoop of						
als vastgoedbelegging	(4,9)	-	-	7,9	-	2,9
Overige bewegingen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>(349,3)</b>	<b>(177,5)</b>	<b>(161,4)</b>	<b>(36,5)</b>	<b>-</b>	<b>(724,7)</b>

	TERREINEN EN GEBOUWEN	MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR EN ROLLEND- MATERIEEL	INRICHTINGEN EN INSTALLATIES	OVERIGE MATERIELE VASTE ACTIVA	TOTAAL
<b>IN MILJOEN EUR</b>						
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>(349,3)</b>	<b>(177,5)</b>	<b>(161,4)</b>	<b>(36,5)</b>	-	<b>(724,7)</b>
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	(0,1)	(1,0)	(0,2)	-	(1,3)
Vervreemding	0,2	29,8	26,0	14,3	-	70,3
Vervreemding via verkoop van filialen	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	(20,7)	(15,8)	(22,1)	(14,1)	-	(72,8)
Waardeverminderingen	5,0	(2,0)	(7,1)	(8,3)	-	(12,4)
Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging	(1,0)	-	-	10,7	-	9,6
Overige bewegingen	-	-	0,1	-	-	0,1
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>(365,9)</b>	<b>(165,6)</b>	<b>(165,6)</b>	<b>(34,1)</b>	-	<b>(731,2)</b>
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>(365,9)</b>	<b>(165,6)</b>	<b>(165,6)</b>	<b>(34,1)</b>	-	<b>(731,2)</b>
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vervreemding	0,1	1,9	16,7	4,7	0,0	23,4
Vervreemding via verkoop van filialen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen	(20,2)	(14,8)	(23,5)	(17,6)	0,0	(76,1)
Waardeverminderingen	0,4	(4,1)	(6,9)	(5,7)	(3,4)	(19,7)
Activa aangehouden voor verkoop of als vastgoedbelegging	8,1	0,0	0,0	2,8	0,0	10,9
Overige bewegingen	(6,7)	(0,0)	0,0	6,7	0,0	(0,0)
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>(384,1)</b>	<b>(182,6)</b>	<b>(179,4)</b>	<b>(43,3)</b>	<b>(3,4)</b>	<b>(792,8)</b>
<b>Netto boekwaarde</b>						
<b>Op 31 december 2008</b>	<b>492,6</b>	<b>80,3</b>	<b>80,0</b>	<b>37,7</b>	<b>19,8</b>	<b>710,4</b>
<b>Op 31 december 2009</b>	<b>479,7</b>	<b>83,6</b>	<b>67,5</b>	<b>26,1</b>	<b>11,2</b>	<b>668,1</b>
<b>Op 31 december 2010</b>	<b>455,2</b>	<b>72,6</b>	<b>58,7</b>	<b>18,3</b>	<b>17,9</b>	<b>622,8</b>

De materiële vaste activa daalden van 668,1 miljoen EUR naar 622,9 miljoen EUR, hetzij met 45,2 miljoen EUR. Deze daling kan worden verklaard door:

- Nieuwe investeringen (57,1 miljoen EUR) voornamelijk in mail- en retail netwerk infrastructuur (25,3 miljoen EUR), productie-installaties voor sorteer- en printactiviteiten (13,8 miljoen EUR), rollend materieel voor transport- activiteiten (7,7 miljoen EUR) en IT- en andere uitrustingen (10,2 miljoen EUR)
- Afschrijvingen en waardeverminderingen (95,8 miljoen EUR)
- Overdracht naar activa aangehouden voor verkoop (2,7 miljoen EUR) en vastgoedbeleggingen (3,8 miljoen EUR).

Alle afschrijvingen en waardeverminderingen worden opgenomen in de sectie 'Afschrijvingen en waardeverminderingen' van de resultatenrekening.

### 8.13. Vastgoedbeleggingen

	TERREINEN EN GEBOUWEN
<b>IN MILJOEN EUR</b>	
<b>Aanschaffingswaarde</b>	
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	43,2
Verwerving	-
Overdracht van/naar andere activa categorieën	(7,1)
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>36,1</b>
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>36,1</b>
Verwerving	-
Overdracht van/naar andere activa categorieën	(0,9)
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>35,1</b>
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>35,1</b>
Verwerving	0,0
Overdracht van/naar andere activa categorieën	8,7
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>43,7</b>
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen</b>	
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	<b>(21,4)</b>
Afschrijvingen	(0,2)
Overdracht van/naar andere activa categorieën	2,1
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>(19,6)</b>
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>(19,6)</b>
Afschrijvingen	(0,1)
Waardeverminderingen	-
Overdracht van/naar andere activa categorieën	0,4
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>(19,2)</b>
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>(19,2)</b>
Afschrijvingen	(0,1)
Waardeverminderingen	0,0
Overdracht van/naar andere activa categorieën	(4,9)
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>(24,3)</b>
<b>Netto boekwaarde</b>	
<b>Op 31 december 2008</b>	<b>16,5</b>
<b>Op 31 december 2009</b>	<b>15,9</b>
<b>Op 31 december 2010</b>	<b>19,5</b>

De vastgoedbeleggingen betreffen vooral appartementen in gebouwen waar een postkantoor gevestigd is. Vastgoedbeleggingen worden geboekt tegen hun aanschaffingswaarde minus gecumuleerde afschrijvingen en minus waardeverminderingen. Het afschrijvingsbedrag wordt op een systematische basis toegekend over de bruikbare levensduur van het activa (meestal 40 jaar).

De huurinkomsten met betrekking tot vastgoedbeleggingen belopen 2,4 miljoen EUR (2009: 1,8 miljoen EUR). De geschatte reële waarde van de vastgoedbeleggingen nam toe van 38,3 miljoen EUR tot 42,7 miljoen EUR hetzij met 4,4 miljoen EUR, te wijten aan nieuwe huurovereenkomsten (7,1 miljoen EUR) deels gecompenseerd door afgelopen huurovereenkomsten (2,7 miljoen EUR).

## 8.14. Activa aangehouden voor verkoop

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
Materiële Vaste Activa	1,6	3,6	1,1
	<b>1,6</b>	<b>3,6</b>	<b>1,1</b>

De activa aangehouden voor verkoop daalden van 3,6 miljoen EUR tot 1,6 miljoen EUR. De daling met 2,0 miljoen EUR is te wijten aan de ondertekening van authentieke akten in 2010 (4,7 miljoen EUR) deels gecompenseerd door ondertekening van nieuwe verkoopscapromissen in 2010 met uitstaande ondertekening van de authentieke akte (2,7 miljoen EUR).

Het aantal gebouwen erkend als activa aangehouden voor verkoop daalde van 18 eind 2009 tot 13 eind 2010. De meeste van deze activa in deze categorie zijn leegstaande retailkantoren, ingevolge de optimalisatie van het postkantorennetwerk.

De winst op de verkoop van 22,0 miljoen EUR (2009: 7,3 miljoen EUR) werd opgenomen in de sectie 'overige bedrijfsopbrengsten' van de resultatenrekening. Er werden geen waardeverminderingen opgenomen in de sectie 'afschrijvingen en waardeverminderingen' in 2010 (2009: 0,1 miljoen EUR).

## 8.15. Immateriële vaste activa

	GOODWILL	ONTWIK- KELINGSKOSTEN	SOFTWARE	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA	TOTAAL
IN MILJOEN EUR					
<b>Aanschaffingswaarde</b>					
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	<b>13,8</b>	<b>66,5</b>	<b>75,1</b>	<b>-</b>	<b>155,4</b>
Verwerving	7,0	13,5	6,4	7,3	34,2
Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties	2,1	5,6	3,2	-	10,9
Vervreemding	-	(2,7)	-	-	(2,7)
Vervreemding via verkoop filialen	-	-	-	-	-
Overdracht naar andere activa categorieën	-	-	-	-	-
Overige bewegingen	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>22,9</b>	<b>82,9</b>	<b>84,7</b>	<b>7,3</b>	<b>197,8</b>
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>22,9</b>	<b>82,9</b>	<b>84,7</b>	<b>7,3</b>	<b>197,8</b>
Verwerving	14,1	8,3	11,1	-	33,5
Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties	-	-	0,2	-	0,2
Vervreemding	-	(3,2)	(8,2)	-	(11,4)
Vervreemding via verkoop filialen	-	-	-	-	-
Overdracht naar andere activa categorieën	-	-	-	-	-
Overige bewegingen	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>37,0</b>	<b>87,9</b>	<b>87,8</b>	<b>7,3</b>	<b>220,1</b>
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>37,0</b>	<b>87,9</b>	<b>87,8</b>	<b>7,3</b>	<b>220,1</b>
Verwerving	0,0	1,2	9,1	1,0	11,4
Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties	0,4	0,0	0,0	(0,0)	0,4
Vervreemding	0,0	(0,2)	(8,8)	0,0	(9,0)
Vervreemding via verkoop filialen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Overdracht naar andere activa categorieën	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Overige bewegingen	0,0	0,0	(3,7)	3,7	0,0
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>37,4</b>	<b>89,0</b>	<b>84,4</b>	<b>12,1</b>	<b>222,9</b>
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen</b>					
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	<b>(11,1)</b>	<b>(42,7)</b>	<b>(46,1)</b>	<b>-</b>	<b>(100,0)</b>
Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties	(1,3)	(5,6)	(2,7)	-	(9,5)
Vervreemding	-	2,7	-	-	2,7
Vervreemding via verkoop filialen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	(10,0)	(6,4)	(1,5)	(17,9)
Waardeverminderingen	0,3	(5,0)	(1,2)	-	(5,9)
Overdracht naar andere activa categorieën	-	-	-	-	-
Overige bewegingen	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(60,7)</b>	<b>(56,4)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(130,6)</b>
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(60,7)</b>	<b>(56,4)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(130,6)</b>
Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties	-	-	(0,1)	-	(0,1)
Vervreemding	-	3,2	8,2	-	11,4
Vervreemding via verkoop filialen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	(11,2)	(7,8)	(1,4)	(20,5)
Waardeverminderingen	-	(0,5)	-	-	(0,5)
Overdracht naar andere activa categorieën	-	-	-	-	-
Overige bewegingen	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(69,1)</b>	<b>(56,1)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>(140,2)</b>

	GOODWILL	ONTWIK- KELINGSKOSTEN	SOFTWARE	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA	TOTAAL
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>(12,1)</b>	<b>(69,1)</b>	<b>(56,1)</b>	<b>(2,9)</b>	<b>(140,2)</b>
Verwerving en toevoeging door middel van bedrijfscombinaties	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vervreemding	0,0	0,2	8,8	0,0	9,0
Vervreemding via verkoop filialen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen	0,0	(7,5)	(12,9)	(1,4)	(21,9)
Waardeverminderingen	(1,2)	0,8	0,0	0,0	(0,4)
Overdracht naar andere activa categorieën	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Overige bewegingen	0,0	0,0	3,0	(3,0)	0,0
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>(13,2)</b>	<b>(75,7)</b>	<b>(57,3)</b>	<b>(7,3)</b>	<b>(153,5)</b>
<b>Netto boekwaarde</b>					
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>10,9</b>	<b>22,3</b>	<b>28,3</b>	<b>5,8</b>	<b>67,2</b>
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>25,0</b>	<b>18,8</b>	<b>31,7</b>	<b>4,4</b>	<b>79,8</b>
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>24,2</b>	<b>13,3</b>	<b>27,1</b>	<b>4,7</b>	<b>69,3</b>

De immateriële vaste activa daalden van 79,8 miljoen EUR tot 69,3 miljoen EUR, hetzij met 10,5 miljoen EUR. Deze daling kan als volgt verklaard worden:

- Verhoging van de geboekte goodwill met betrekking tot de aanschaf van dochteronderneming MSI na betaling van een aanvullende vergoeding (0,4 miljoen EUR)
- Investerings in software en licenties (9,1 miljoen EUR), gekapitaliseerde software ontwikkeling (1,2 miljoen EUR) en andere immateriële vaste activa (1,0 miljoen EUR)
- Afschrijvingen (21,9 miljoen EUR)
- Waardeverminderingen (0,4 miljoen EUR)

Alle afschrijvingen en waardeverminderingen worden opgenomen in de sectie 'Afschrijvingen en waardeverminderingen' van de resultatenrekening.

## 8.16. Leasing

### Financiële leasing

De financiële leasingschulden van eind 2010 hebben betrekking op het gebouw 'Saint-Denis', machines en voertuigen. 'Saint-Denis' werd verworven in het kader van de verkoop van Asterion en de leasing van machines bevindt zich voornamelijk bij Speos en Secumail. De voertuigen bevinden zich in de nieuw aangekochte dochterbedrijven Express Road en MG Road.

De netto boekwaarde en de nuttige levensduur van de gehuurde activa kunnen hieronder teruggevonden worden:

	Nuttige levensduur	Netto boekwaarde 31 december 2010
<b>IN MILJOEN EUR</b>		
Terreinen en gebouwen (Saint-Denis)	25 jaar	2,6
Machines en uitrusting	5 jaar	1,7
Rollend materieel	5 jaar	0,1

De toekomstige minimale leasebetalingen (financiële leasing) aan het eind van elk boekjaar worden in de onderstaande tabel weergegeven:

<b>OP 31 DECEMBER</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Minimale leasebetalingen</b>			
Binnen het jaar	0,9	0,8	0,9
1 tot 5 jaar	1,7	1,9	2,6
Meer dan 5 jaar	0,0	0,0	0,2
<b>Totaal</b>	<b>2,5</b>	<b>2,7</b>	<b>3,7</b>
Minus			
<b>Toekomstige intresten</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>
<b>Contante waarde van de minimale leasebetalingen</b>			
Binnen het jaar	0,8	0,7	0,8
1 tot 5 jaar	1,6	1,8	2,3
Meer dan 5 jaar	-	0,0	0,2
<b>Totaal</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>3,3</b>

De financiële leasingovereenkomsten bestaan uit vaste leasebetalingen en hebben een koopoptie op het einde van het leasecontract.

### Operationele leasing

In de tabel hieronder zijn de toekomstige minimale leasebetalingen samengevat (operationele leasing):

<b>OP 31 DECEMBER</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Binnen het jaar	48,5	40,0	33,7
1 tot 5 jaar	130,0	116,6	104,3
Meer dan 5 jaar	68,1	61,6	52,8
	<b>246,6</b>	<b>218,2</b>	<b>190,8</b>

Operationele leasing heeft betrekking op gebouwen en voertuigen. De leasebetalingen werden opgenomen als kosten in de sectie 'diensten en diverse goederen' van de resultatenrekening en dit voor een bedrag van 59 miljoen EUR (2009: 56,6 miljoen EUR).

De operationele leaseovereenkomsten bestaan uit vaste leasebetalingen. De aan de eigendom verbonden risico's en voordelen worden niet overgedragen aan bpost.

De invorderbare minimale leasebetalingen, die betrekking hebben op gebouwen zijn:

<b>OP 31 DECEMBER</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Binnen het jaar	2,7	1,5	2,6
1 tot 5 jaar	11,4	6,1	9,0
Meer dan 5 jaar	11,8	6,5	4,6
	<b>25,9</b>	<b>14,1</b>	<b>16,2</b>

De opbrengst die gerelateerd is aan de operationele leasingovereenkomsten werd opgenomen in de sectie 'overige bedrijfsopbrengsten' van de resultatenrekening en dit voor een bedrag van 4,1 miljoen EUR (2009: 4,4 miljoen EUR).

## 8.17. Financiële instrumenten

IN MILJOEN EUR	TOT EINDE LOOPTIJD AAN- GEHOUDEN BELEGGINGEN	TOTAAL LANGLO- PENDE FINANCI- ELE ACTIVA	FINANCIËLE ACTIVA TEGEN REËLE WAARDE MET VERWERKING VAN WAARDEVER- ANDERINGEN IN WINST- EN VER- LIESREKENING, ZO GECATEGORI- SEERD BIJ EERSTE OPNAME	TOT EINDE LOOPTIJD AAN- GEHOUDEN BELEGGINGEN	TOTAAL KORTLO- PENDE FINANCI- ELE ACTIVA	TOTAAL
<b>Aanschaffingswaarde</b>						
<b>Balans op 1 januari 2008</b>			<b>1.011,1</b>		<b>1.011,1</b>	<b>1.011,1</b>
Verwerving	-	-	917,9	-	917,9	917,9
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	-	3,2	-	3,2	3,2
Veranderingen in reële waarde	-	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,2)
Vervreemding	-	-	(820,5)	-	(820,5)	(820,5)
Overdracht naar andere activa categorieën	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>			<b>1.111,5</b>		<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>
<b>Balans op 1 januari 2009</b>			<b>1.111,5</b>		<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>
Verwerving	-	-	-	-	-	-
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	-	-	-	-	-
Veranderingen in reële waarde	-	-	-	-	-	-
Vervreemding	-	-	(986,2)	-	(986,2)	(986,2)
<b>Balans op 31 december 2009</b>			<b>125,3</b>		<b>125,3</b>	<b>125,3</b>
<b>Balans op 1 januari 2010</b>			<b>125,3</b>		<b>125,3</b>	<b>125,3</b>
Verwerving	-	-	25,1	6,1	31,2	31,2
Verwerving door middel van bedrijfscombinaties	-	-	-	-	-	-
Veranderingen in reële waarde	-	-	-	-	-	-
Vervreemding	-	-	(125,2)	-	(125,2)	(125,2)
<b>Balans op 31 december 2010</b>			<b>25,2</b>	<b>6,1</b>	<b>31,3</b>	<b>31,3</b>
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen</b>						
<b>Balans op 1 januari 2008</b>						
Overige bewegingen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>						
<b>Balans op 1 januari 2009</b>						
Overige bewegingen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2009</b>						
<b>Balans op 1 januari 2010</b>						
Overige bewegingen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2010</b>						
<b>Netto boekwaarde</b>						
<b>Per 31 december 2008</b>			<b>1.111,5</b>		<b>1.111,5</b>	<b>1.111,5</b>
<b>Per 31 december 2009</b>			<b>125,3</b>		<b>125,3</b>	<b>125,3</b>
<b>Per 31 december 2010</b>			<b>25,2</b>	<b>6,1</b>	<b>31,3</b>	<b>31,3</b>

Eind december 2010, had bpost voor 25 miljoen EUR in AAA-genoteerde vlottende rente-obligaties geïnvesteerd.

Al deze investeringen zijn opgenomen als financiële activa tegen reële waarde, zo gecategoriseerd bij initiële opname. Deze financiële instrumenten worden beheerd en beoordeeld op basis van hun reële waarde in overeenstemming met de interne procedures voor het risicomanagement. Deze reële waarde wordt ook gebruikt voor de rapportering aan het management van bpost.

De tot einde looptijd aangehouden beleggingen door enkele filialen bedragen eind 2010 6,1 miljoen EUR.

## 8.18. Investerings in geassocieerde ondernemingen

	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
<b>Balans op 1 januari</b>	<b>175,1</b>	<b>87,7</b>	<b>62,6</b>
Aandeel in de winst	13,3	4,7	1,3
Overige bewegingen in geassocieerde deelnemingen	(57,1)	82,7	23,8
<b>Balans op 31 december</b>	<b>131,2</b>	<b>175,1</b>	<b>87,7</b>

### Aandeel in de winst/het verlies

Het bedrag in 2010 is samengesteld uit het aandeel van bpost in de winst van BPO ten belope van 13,3 miljoen EUR. Vorig jaar bestond dit uit het aandeel van de winst van BPO ten belope van 4,7 miljoen EUR.

### Ontvangen dividenden

In 2010 werden geen dividenden uitgekeerd aan bpost door geassocieerde ondernemingen.

### Overige bewegingen

De bedragen vertegenwoordigen de daling op het vlak van niet-gerealiseerde winsten op de obligatieportefeuille van BPO (57,1 miljoen EUR).

In de twee tabellen hieronder worden de financiële kerncijfers van de geassocieerde ondernemingen weergegeven:

2009	AANDEEL	TOTAAL ACTIVA	TOTAAL PASSIVA (buiten eigen vermogen)	OPBRENGSTEN	WINST/ (VERLIES)
IN MILJOEN EUR					
BPO	50%	7.517,7	7.167,1	324,9	9,3

2010	AANDEEL	TOTAAL ACTIVA	TOTAAL PASSIVA (buiten eigen vermogen)	OPBRENGSTEN	WINST/ (VERLIES)
IN MILJOEN EUR					
BPO	50%	8.191,9	7.929,1	337,4	26,6

## 8.19. Handelsvorderingen en overige vorderingen

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
Handelsvorderingen	0,0	-	2,2
Overige vorderingen	0,9	0,6	2,1
<b>Langlopende handelsvorderingen en overige vorderingen</b>	<b>0,9</b>	<b>0,6</b>	<b>4,3</b>

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
Handelsvorderingen	359,5	325,5	338,2
Terugvorderbare belastingen, andere dan belastingen op het resultaat	1,1	0,9	0,5
Overige vorderingen	30,7	25,1	32,4
<b>Kortlopende handelsvorderingen en overige vorderingen</b>	<b>391,3</b>	<b>351,5</b>	<b>371,1</b>

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
Verkregen opbrengsten	15,6	14,3	15,5
Over te dragen kosten	12,1	8,2	10,9
Overige vorderingen	3,0	2,6	6,0
<b>Kortlopend - Overige vorderingen</b>	<b>30,7</b>	<b>25,1</b>	<b>32,4</b>

De netto boekwaarde van de langlopende vorderingen is een goede indicatie van de reële waarde, waarop de tijdswaarde van het geld weinig impact zal hebben.

De kortlopende handelsvorderingen bestaan uit handelsdebiteuren (164,8 miljoen EUR), vorderingen op de Staat (89,6 miljoen EUR), te ontvangen creditnota's (1,2 miljoen EUR), leveranciers met een debetsaldo (50,2 miljoen EUR) en voorafbetalingen (38,1 miljoen EUR).

De terugvorderbare belastingen betreffen de BTW vorderingen op het Ministerie van Financiën.

De kortlopende "overige vorderingen" bestaan hoofdzakelijk uit verkregen opbrengsten en over te dragen kosten. Belangrijke opgenomen elementen zijn de te ontvangen commissies van Bank van De Post NV (13,9 miljoen EUR), voorafbetaalde huren en andere verkregen opbrengsten.

Het merendeel van de handels- en overige vorderingen is kortlopend. De netto boekwaarde wordt geacht een goede indicatie te zijn van de reële waarde.

## 8.20. Voorraden

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Grondstoffen	1,9	1,4	1,9
Gereed product	2,3	3,2	3,1
Handelsgoederen	5,6	6,0	6,1
Waardeverminderingen	(2,1)	(2,0)	(1,5)
<b>Voorraden</b>	<b>7,7</b>	<b>8,6</b>	<b>9,6</b>

De waarde van de grondstoffen is inclusief verbruiksgoederen, bv. goederen voor het afdrukken. De categorie 'gereed product' vertegenwoordigt de voorraad van voor verkoop aangehouden zegels. De handelsgoederen omvatten voornamelijk postogrammen, wenskaarten en andere voor verkoop aangehouden goederen.

In 2010 werd er in de sectie 'materiaalkost' van de resultatenrekening een bedrag van 1,2 miljoen EUR opgenomen (2009: 0,5 miljoen EUR). Dit cijfer vertegenwoordigt de stockvariatie van de verschillende producttypes.

De waardeverminderingen zijn in lijn met vorig jaar. Aangezien verouderde voorraad is vernietigd in december 2010, werd de waardevermindering aangepast. Die daling wordt gecompenseerd door de waardevermindering van de uniformen die waardeloos werden ten gevolge van het nieuwe merk van bpost.

## 8.21. Geldmiddelen en kasequivalenten

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Liquiditeiten in postkantoren	210,0	179,0	136,9
Transitrekeningen	(1,6)	(7,0)	(2,0)
Betalingstransacties in uitvoering	(169,0)	-	-
Lopende rekeningen bij banken	376,1	81,7	55,6
Liquide middelen ter beschikking gesteld van de Schatkist	0,0	826,6	8,0
Korte Termijnschulden bij Schatkist	700,0	-	-
<b>Geldmiddelen en kasequivalenten</b>	<b>1.115,5</b>	<b>1.080,3</b>	<b>198,5</b>

Tot juni 2010, bestond er tussen bpost en de Schatkist een systeem van quasi cash pool onder dewelke bpost systematisch per einde van elke werkdag zijn beschikbare geldmiddelen aan de Schatkist stortte terwijl het op diezelfde basis de geldmiddelen nodig voor de betalingen van bpost voor rekening van de Schatkist aan de

cash pool onttrok (bv. voor thuisbetaalde pensioenen). Zowel de stortingen aan als de onttrekkingen van de cash pool werden getoond als 'liquide middelen ter beschikking gesteld van de Schatkist'.

Sinds juni, bestaat de quasi cash pool niet langer. Als gevolg hiervan heeft bpost zijn beschikbare geldmiddelen op lopende rekeningen bij banken gestort en een deel van zijn beschikbare geldmiddelen geïnvesteerd in een korte termijndeposito bij de Schatkist. De Schatkist voorziet de nodige financiering voor de betalingen, die voor haar rekening door bpost worden gedaan.

De ter financiering ontvangen geldmiddelen die nog niet werden uitbetaald op balansdatum wordt getoond als enerzijds 'liquiditeiten in postkantoren' en 'lopende rekeningen bij banken' en anderzijds 'betalingstransacties in uitvoering' zodat de netto financieringsimpact op de kaspositie van de onderneming nul is.

## 8.22. Financiële schulden

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs</b>			
Banklening	100,0	100,0	100,0
Financiële leasing	1,6	1,8	2,6
<b>Langlopende schulden</b>	<b>101,6</b>	<b>101,8</b>	<b>102,6</b>
<b>OP 31 DECEMBER</b>			
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Financiële verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs</b>			
Financiële leasing	0,8	0,8	0,8
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>

De langlopende financiële schulden bestaan voornamelijk uit een lening van 100 miljoen EUR aangegaan in 2007 bij de Europese Investeringsbank. Deze lening loopt af in 2022.

## 8.23. Personeelsbeloningen

bpost kent zijn actieve en gepensioneerde personeelsleden een aantal voordelen toe: beloningen na uitdiensttreding, personeelsbeloningen op lange termijn, andere beloningen op lange termijn en ontslagvergoedingen. De plannen met betrekking tot deze personeelsvoordelen werden geëvalueerd in overeenstemming met IAS 19. Sommige voordelen zijn het resultaat van de onderhandelingen in het kader van CAO's. De beloningen die conform deze plannen werden toegekend, zijn verschillend voor de drie categorieën van werknemers bij bpost: statutairen, baremiek contractuelen en niet-baremiek contractuelen.

De verschillende beloningen kunnen als volgt worden:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Totaal</b>	<b>(378,8)</b>	<b>(371,1)</b>	<b>(544,3)</b>
Beloningen-na-uitdiensttreding	(52,4)	(44,2)	(179,1)
Personeelsbeloningen op lange termijn	(166,9)	(183,1)	(196,1)
Ontslagvergoedingen	(42,3)	(29,9)	(38,1)
Andere beloningen op lange termijn	(117,2)	(113,9)	(131,1)

Rekening houdend met de gerelateerde uitgestelde belastingen, bedraagt het bedrag van de personeelsbeloningen 303,7 miljoen EUR (2008: 293,3 miljoen EUR).

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
IN MILJOEN EUR			
Personeelsvoordelen	(378,8)	(371,1)	(544,3)
Effect van uitgestelde belastingvorderingen	75,1	77,8	91,9
<b>Personeelsvoordelen na aftrek van uitgestelde belastingvorderingen</b>	<b>(303,7)</b>	<b>(293,3)</b>	<b>(452,4)</b>

### Beloningen “na uitdiensttreding”

Beloningen na uitdiensttreding omvatten tussenkomst in medische kosten (tot 2009), kinderbijslag, tussenkomst in de transportkosten, vermindering van bankkosten, tussenkomst in begrafeniskosten en geschenken bij pensionering.

### Medische kosten

In juni 2009 hebben bpost, de sociale partners en de ‘Sociale Dienst van De Post’ een overeenkomst afgesloten met betrekking tot de herstructurering van de ‘Sociale Dienst’ entiteit. Als gevolg hiervan, werd de verplichting van de tussenkomst in medische kosten voor de gepensioneerden getransfereerd naar een nieuwe aparte entiteit ‘PENSOC’ door de betaling van een éénmalige bijdrage van 19 miljoen EUR. Hierdoor verdwijnt de verplichting van bpost ten opzichte van het inactieve personeel en wordt het voordeel niet meer gewaardeerd.

Naar aanleiding van deze inperking van dit voordeel, is er een winst van 116,8 miljoen EUR opgenomen voor 2009 in de geconsolideerde winst- en verliesrekening van bpost, dit in overeenstemming met de IAS 19 “Personeelsbeloningen” standaard.

### Kinderbijslag

De statutaire personeelsleden van bpost (zowel actieven als gepensioneerden) met kinderen ten laste (jongeren en gehandicapten) krijgen kinderbijslag van de Rijksdienst voor Kinderbijslag voor Werknemers (RKW). Deze kosten worden doorgefactureerd aan bpost.

### Transport

Niet-actieve statutairen en hun gezinsleden hebben recht op een aantal vouchers die kunnen omgeruild worden tegen een treinbiljet voor een reis in België of waarmee korting voor andere reisbiljetten kan worden verkregen. Onder bepaalde voorwaarden kunnen de echtgeno(o)t(e) of de kinderen van dit voordeel blijven genieten na het overlijden van de rechthebbende.

### Bank

Alle actieve en (brug)gepensioneerde personeelsleden die een “Postcheque”-rekening met loon- of pensioendomiciliëring hebben, krijgen een forfaitaire korting op de beheerskosten voor die rekening. Daarnaast genieten ze ook voordelige rentevoeten op spaarrekeningen, spaarbons, beleggingsfondsen en leningen.

### Personeelsbeloningen op lange termijn

Personeelsbeloningen op lange termijn omvatten gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden, dagen pensioensparen en deeltijds regime.

### Gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden

Statutaire werknemers hebben recht op 21 ziektedagen per dienstjaar. Gedurende deze 21 dagen en wanneer de werknemer over een gepast doktersattest beschikt, blijft hij of zij 100% van zijn wedde ontvangen. Als er een jaar is wanneer de werknemer minder dan 21 dagen afwezig is, wordt het saldo overgedragen naar de volgende jaren met een maximum van 300 (vanaf 2006). Wanneer de werknemer meer dan 21 dagen ziek is, wordt eerst het jaarlijkse quota opgebruikt en daarna de dagen die overgedragen werden uit vorige jaren. Tijdens deze periode blijven de werknemers 100% van hun loon ontvangen. Wanneer de jaarlijkse quota en overgedragen dagen zijn opgebruikt, ontvangt de werknemer slechts een deel van zijn/haar salaris.

Zowel het volledige loon onder de ziektedagen als het verminderde loon zijn kosten die gedragen worden door bpost.

Exclusief de impact van de wijzigingen in het plan zelf, zijn er geen wijzigingen in de berekeningsmethodiek in vergelijking met 2009. De waardering is gebaseerd op de geprojecteerde betalingen/uitgaven. De berekening is gebaseerd op een bepaald “consumptiepatroon” van de volledige populatie, dat afgeleid werd uit statistieken op basis van de eerste 11 maanden van 2010, die aangeleverd werden door HR&O (geprojecteerd naar 12 maanden). De individuele tellers per persoon worden geprojecteerd en verminderd met het reële aantal ziektedagen.

De jaarlijkse betaling is het aantal gebruikte ziektedagen (met een maximum van het aantal opgespaarde dagen) vermenigvuldigd met het verschil in het geprojecteerde loon (verhoogd met sociale lasten) aan 100% en het verminderde loon. De relevante ratio’s mbt bedrijfsverlaters en mortaliteitscijfers worden gebruikt, samen met de discontovoet die van toepassing is op de duurtijd van de voordelen.

De CAO voor de jaren 2009-2010 en de CAO voor 2011 hebben geleid tot de afschaffing van een aantal ziektedagen voor een aantal specifieke statutairen in ruil voor de betaling van een vergoeding.

### Dagen pensioensparen

Statutaire personeelsleden hebben de mogelijkheid om de niet-opgenomen ziektedagen, die boven de quota van 300 dagen liggen, te converteren naar dagen pensioensparen (7 ziektedagen voor 1 dag pensioensparen) en om jaarlijks maximum 3 buitenwettelijke verlofdagen te converteren. Contractuele personeelsleden hebben jaarlijks recht op maximaal 2 dagen pensioensparen en hebben de mogelijkheid om jaarlijks 3 buitenwettelijke verlofdagen te converteren. De dagen pensioensparen worden jaar na jaar gecumuleerd en kunnen opgebruikt worden vanaf 50 jaar.

De waardering is gebaseerd op de methode die gebruikt wordt voor de gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden en is gebaseerd op de geprojecteerde betalingen/uitgaven. De berekening is gebaseerd op een bepaald “consumptiepatroon” van de volledige populatie, dat afgeleid werd uit statistieken op basis van de eerste 11 maanden van 2010, die aangeleverd werden door HR&O. De individuele dagen pensioensparen worden geprojecteerd per persoon en verminderd met het werkelijk aantal gebruikte dagen pensioensparen.

De jaarlijkse betaling is het aantal gebruikte dagen pensioensparen vermenigvuldigd met het geprojecteerde dagloon (verhoogd met sociale lasten, vakantiegeld, eindejaarspremie, management – en integratiepremie). De ratio mbt de opname en de mortaliteitscijfers worden toegepast, samen met de discontovoet die van toepassing is op de duurtijd van de voordelen.

### Deeltijds regime (50+)

In het kader van de collectieve arbeidsovereenkomsten met betrekking tot respectievelijk de jaren 2005-2006, 2007-2008 en 2009-2010, zijn statutaire werknemers, tussen de leeftijd tussen de 50 en 59, gerechtigd tot het aangaan van een systeem van gedeeltelijke (50%) loopbaanonderbreking. Dit voordeel is uitgebreid in de CAO van 2011 ondertekend op 12 oktober 2010. bpost levert bijdragen gelijk aan 7,5% van het bruto jaarsalaris voor een periode van maximaal 48 maanden.

### Ontslagvergoedingen

#### Vervroegd pensioen

Aan het einde van 2010 zijn de volgende vervroegde pensioneringsplannen opgenomen in dit voordeel:

- een plan onder de CAO voor de jaren 2009-2010 ten voordele van de werknemers die ten laatste op 31 december 2010 voldoen aan bepaalde leeftijds- en functievoorwaarden;
- en, een plan onderhandeld in de CAO voor 2011 toegankelijk voor de statutaire medewerkers die ten laatste op 31 december 2012 voldoen aan bepaalde leeftijds-, dienst- en organisatievoorwaarden.

Bij vervroegde pensionering blijft bpost de betaling doen aan de begunstigden voor een gedeelte (75%) van hun salaris bij vertrek en tot zij de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. Bovendien is de vervroegde uitstapperiode beschouwd als een dienstperiode.

## Andere beloningen op lange termijn

### Plannen met betrekking tot werknemerstoelagen

Tot 1 oktober 2000 was bpost zijn eigen verzekeraar voor arbeidsongevallen en ongevallen op de weg van en naar het werk. Als gevolg daarvan zijn alle vergoedingen, die betaald werden aan personeelsleden voor ongevallen die plaatsvonden voor 1 oktober 2000, gefinancierd door bpost zelf.

Sinds 1 oktober 2000 heeft bpost verzekeringspolissen afgesloten om het risico te dekken.

Het netto passief met betrekking tot personeelsbeloningen op 31 december omvat de volgende posten:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Contante waarde van de verplichtingen	(406,4)	(400,3)	(534,3)
Reële waarde van de fondsbeleggingen	-	-	0,8
<b>Contante waarde van de netto verplichtingen voor het plan</b>	<b>(406,4)</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(533,6)</b>
<b>Contante waarde van de netto verplichtingen</b>	<b>(406,4)</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(533,6)</b>
Niet opgenomen actuariële winsten/verliezen	27,6	29,2	(10,8)
<b>Netto verplichting opgenomen in de balans</b>	<b>(378,8)</b>	<b>(371,1)</b>	<b>(544,3)</b>
Personeelsvoordelen opgenomen in de balans			
Passiva	(378,8)	(371,1)	(544,3)
<b>Netto passiva</b>	<b>(378,8)</b>	<b>(371,1)</b>	<b>(544,3)</b>

De veranderingen in de contante waarde van de verplichtingen worden hierna weergegeven:

	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Contante waarde op 1 januari</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(534,3)</b>	<b>(619,5)</b>
Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar	(54,1)	(40,0)	(17,5)
Interestkost	(16,7)	(21,1)	(25,3)
Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken diensttijd	-	(0,1)	33,8
Actuariële winsten	0,1	36,8	68,4
Betaalde bijdragen	64,6	66,6	71,9
Inkomsten (kosten) met betrekking tot de inperkingen of afwikkeling van plannen	-	91,8	14,3
Herklassering	-	-	(60,5)
<b>Langlopende verplichtingen op 31 december</b>	<b>(406,4)</b>	<b>(400,3)</b>	<b>(534,3)</b>

De in de resultatenrekening opgenomen kosten met betrekking tot personeelsbeloningen worden hierna weergegeven:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar	(54,1)	(40,0)	(17,5)
Intrestkost	(16,7)	(21,1)	(25,3)
Pensioeninkomsten (kosten) van verstreken diensttijd	-	(0,1)	33,8
Actuariële winsten/(verliezen)	(1,5)	148,8	77,1
<i>Financieel</i>	<i>(10,1)</i>	<i>(2,4)</i>	<i>16,4</i>
<i>Overige</i>	<i>8,5</i>	<i>151,2</i>	<i>60,7</i>
<b>Netto kosten</b>	<b>(72,3)</b>	<b>87,7</b>	<b>68,1</b>

In 2009 omvatten de opgenomen pensioenkosten van het dienstjaar de éénmalige kost van het vervroegde pensioenplan (CAO 2009-2010) voor een bedrag van 19,4 miljoen EUR. In 2010 is een bedrag van 30,8 miljoen EUR voor de CAO 2011 opgenomen in de pensioenkosten.

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
Personeelskosten	(45,5)	111,2	77,0
Financiële kosten	(26,8)	(23,5)	(8,8)
<b>Netto kosten</b>	<b>(72,3)</b>	<b>87,7</b>	<b>68,1</b>

Intrestkosten en actuariële winsten of verliezen werden opgenomen onder "financiële kosten". Alle andere hierboven samengevatte kosten werden opgenomen in de winst- en verliesrekening onder "Personeelskosten".

bpost neemt alle actuariële winsten en verliezen op in de resultatenrekening en dit in overeenstemming met de bandbreedte-methode. Cumulatieve actuariële winsten of verliezen aan het einde van het vorige jaar, meer dan de 10% van het maximum van de contante waarde van de brutoverplichting en de reële waarde van activa op die datum, worden afgeschreven over twee jaar of over de gemiddelde resterende diensttijd van de actieve medewerkers, indien deze korter is dan twee jaar. In 2010, bedroeg de extra afschrijving 9,3 miljoen.

Alle netto actuariële winsten of verliezen afgeschreven in de jaarlijkse pensioenlast worden erkend als operationele kosten. Er zijn geen vaste bijdrageplannen.

De voornaamste actuariële veronderstellingen op balansdatum zijn de volgende:

	2010	2009	2008
Inflatiepercentage	1,9%	1,9%	2,0%
Toekomstige loonsverhogingen	2,9%	2,9%	3,0%
Sterftetabellen	MR/FR	MR/FR	MR/F

De reële waarde van de fondsbeleggingen van de "Sociale Dienst van De Post" kunnen als volgt worden samengevat:

	2010	2009	2008
<b>IN MILJOEN EUR</b>			
<b>Reële waarde van de fondsbeleggingen per 1 januari</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>	<b>1,3</b>
Bijdragen door de werkgever	-	-	4,9
Betaalde bijdragen	-	(0,8)	(5,4)
<b>Reële waarde van de fondsbeleggingen per 31 december</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,8</b>

De disconteringsvoeten zijn bepaald op basis van het effectieve marktrendement op balansdatum. De gebruikte discontovoeten in 2010 variëren van 3,7% naar 5,1% (2009: 4,0% tot 5,6%).

VOORDEEL	Duur (jaren)	Discontovoet	
		31/12/2009	31/12/2010
Kinderbijslagen	7	4,70%	4,20%
Vervoer	11	5,40%	4,85%
Bank	13	5,60%	5,10%
Begraveniskosten	6	4,45%	4,15%
Beloningen	7	4,70%	4,20%
Gecompenseerde geaccumuleerde afwezigheden	4,5	4,00%	3,70%
Vergoeding voor werkongeval	11	5,40%	4,85%
Pensioensparen	6	4,70%	4,15%
Jubileumpremies	6	4,45%	4,15%

## 8.24. Op aandelen gebaseerde betalingen

In 2006 keurde de Raad Van Bestuur van bpost de creatie van het Employee Stock Option Plan ('ESOP') voor het management goed. Krachtens dat plan heeft bpost optierechten tot aankoop van bedrijfsaandelen aan het management verleend in 2006, 2007 en 2008. Zodra deze opties verleend zijn, wordt er één derde per jaar over een periode van drie jaar definitief toegewezen.

Per 31 december 2010 genieten 74 senior managers met inbegrip van de CEO en het Directiecomité van dit optieplan. In 2010 werden er geen opties verleend noch uitgeoefend gezien er geen raam tot uitoefening werd opengesteld.

De reële waarde van de opties wordt ten laste genomen over de toewijzingsperiode. In overeenstemming met IFRS 2 werd het 'Binomial Option Pricing Model' gebruikt voor het bepalen van de reële waarde van de opties. De kost in

de resultatenrekening van 2010 bedroeg 1,0 miljoen EUR (2009: 0,4 miljoen EUR). Alle op aandelen gebaseerde personeelsvergoedingen worden geboekt volgens de cash-settled methode. De voorwaarden mbt het Employee Stock Option Plan werden niet gewijzigd in 2010.

Hierna wordt het totaal aantal uitstaande opties weergegeven:

Aantal	2010	2009	2008
<b>Uitstaande aandelenopties per 1 januari</b>	<b>3.688,0</b>	<b>4.452,0</b>	<b>2.724,0</b>
Aandelenopties toegekend gedurende het boekjaar	-	-	2.262,0
Aandelenopties uitgeoefend gedurende het boekjaar	-	(589,0)	(416,0)
Aandelenopties opgegeven gedurende het boekjaar	-	-	(40,0)
Aandelenopties weg als gevolg van 'bad leavers'	(9,0)	(175,0)	(78,0)
<b>Uitstaande aandelenopties per 31 december</b>	<b>3.679,0</b>	<b>3.688,0</b>	<b>4.452,0</b>

	2010	2009	2008
<b>Aantal personen op 1 januari</b>	<b>76,0</b>	<b>80,0</b>	<b>60,0</b>
In	-	-	20,0
Uit	(2,0)	(4,0)	-
<b>Aantal personen op 31 december</b>	<b>74,0</b>	<b>76,0</b>	<b>80,0</b>

De reële waarde van de toegewezen opties en de gebruikte veronderstellingen in het 'Binomial Option pricing model' worden hierna weergegeven:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>EUR</b>			
Reële waarde van de toegekende aandelenopties	NA	NA	245,2
Uitoefenprijs	5.062,0	2.907,0	2.848,0
Verwachte volatiliteit	40,5%	39,4%	32,6%
Verwachte looptijd (in jaren)	NA	NA	4Y
Risicovrije interestvoet	1,1%	1,7%	3,9%

Alle bedragen zijn gebaseerd op het scenario waarbij er een dividenduitkering is van 100% van de winst van het boekjaar.

Alle aandelenopties hebben dezelfde uitoefenprijs per toewijzingsperiode. Er bestaan dus geen verschillen in uitoefenprijs binnen één toewijzingsperiode.

De 3.679 uitstaande opties per einde 2010 worden gedetailleerd als volgt:

Jaar van toekenning	2008	2007	2006
Overblijvende opties per 31 december	2.041	1.145	493
Uitoefenprijs (in EUR)	2.848,0	2.593,0	1.464,0
Resterende looptijd (in jaren)	2 jaar	1 jaar	0,5 jaar

De volgende put en call optie overeenkomsten zijn van kracht:

- Alteris NV (dochteronderneming van bpost) en de begunstigden van het ESOP hebben een put en call optie overeenkomst waardoor Alteris NV (in de plaats van bpost) aandelen van bpost kan verkrijgen.
- PIE ("Post Invest Europe S.à.r.l.") heeft een calloptie voor de aandelen die Alteris NV zou kunnen kopen van de begunstigden van het ESOP. De uitoefenprijs zal de intieel door Alteris NV aan de begunstigden betaalde prijs zijn.
- Alteris NV heeft ook een putoptie voor de aandelen die ze zou kunnen kopen van de begunstigden van het ESOP. De prijs is de laagste van, ofwel de door Alteris NV betaalde prijs ofwel de uitoefenprijs.
- bpost heeft nog steeds een calloptie jegens PIE voor het aankopen van de aandelen met betrekking tot de uitgeoefende opties tegen een prijs die overeenkomt met de uitoefenprijs.

Deze opties worden niet geherwaardeerd en hebben geen invloed op de resultatenrekening van bpost, omdat het bedrijf krachtens IAS 39 geen marktrisico op zijn eigen aandelen kan hebben.

## 8.25. Handelsschulden en overige schulden

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Handelsschulden	-	-	2,1
Overige schulden	14,3	14,2	14,2
<b>Langlopende handelsschulden en overige schulden</b>	<b>14,3</b>	<b>14,2</b>	<b>16,3</b>

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Handelsschulden	193,4	179,2	176,8
Schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten	332,6	350,3	332,5
Te betalen belastingen met uitzondering van belastingen op het resultaat	2,9	1,8	2,1
Overige schulden	183,7	261,3	393,3
<b>Kortlopende handelsschulden en overige schulden</b>	<b>712,7</b>	<b>792,7</b>	<b>904,8</b>

De netto boekwaarden worden geacht een goede indicatie te zijn van de reële waarde. De samenstelling van de overige schulden die opgenomen zijn in de kortlopende handels- en overige schulden kan hieronder teruggevonden worden:

OP 31 DECEMBER	2010	2009	2008
<b>IN MIJJOEN EUR</b>			
Voorafbetalingen	8,6	8,3	6,7
Voorschotten van de overheid	0,0	84,3	84,3
Ontvangen waarborgen	5,7	5,0	4,9
Toe te rekenen kosten	52,8	52,6	58,5
Over te dragen opbrengsten	79,8	55,4	50,5
Ontvangen deposito's van derden	0,5	28,5	147,2
Overige schulden	36,3	27,4	41,2
<b>Kortlopend - Overige schulden</b>	<b>183,7</b>	<b>261,3</b>	<b>393,3</b>

De onderneming heeft geen controle op de deposito's ontvangen van derden en deze kunnen aanzienlijk variëren van jaar tot jaar. Sinds juni 2010, aanvaardt bpost geen deposito's van derden meer.

## 8.26. Voorzieningen

	LOPENDE GESCHILLEN	MILIEU	BEZWARENDE CONTRACTEN	HERSTRUCTURE- RINGEN	OVERIGE	TOTAAL
<b>IN MILJOEN EUR</b>						
<b>Balans op 1 januari 2008</b>	<b>54,3</b>	<b>1,7</b>	<b>13,4</b>	<b>5,7</b>	<b>21,2</b>	<b>96,3</b>
Aangelegde voorzieningen	22,2	-	2,9	0,2	55,9	81,2
Aangewende voorzieningen	(0,6)	0,0	(10,1)	(0,6)	(0,1)	(11,4)
Teruggenomen voorzieningen	(5,2)	-	(3,7)	(3,0)	0,0	(12,0)
Overige bewegingen	(0,5)	-	-	-	-	(0,5)
Vervreemding via verkoop van filialen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2008</b>	<b>70,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>77,0</b>	<b>153,8</b>
Saldo op het einde van het jaar (langlopend)	67,5	1,2	0,6	0,1	29,3	98,7
Saldo op het einde van het jaar (kortlopend)	2,7	0,5	1,9	2,2	47,8	55,1
	<b>70,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>77,0</b>	<b>153,8</b>

	LOPENDE GESCHILLEN	MILIEU	BEZWARENDE CONTRACTEN	HERSTRUCTURE- RINGEN	OVERIGE	TOTAAL
<b>IN MILJOEN EUR</b>						
<b>Balans op 1 januari 2009</b>	<b>70,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>77,0</b>	<b>153,8</b>
Aangelegde voorzieningen	32,4	0,3	1,2	2,9	0,4	37,2
Aangewende voorzieningen	(0,3)	0,0	(1,0)	(0,6)	(40,0)	(42,0)
Teruggenomen voorzieningen	(3,7)	-	(1,0)	(0,2)	(13,6)	(18,5)
Overige bewegingen	-	-	-	-	-	-
Vervreemding via verkoop van filialen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2009</b>	<b>98,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>4,3</b>	<b>24,0</b>	<b>130,5</b>
Saldo op het einde van het jaar (langlopend)	96,2	0,4	0,2	1,0	0,2	98,0
Saldo op het einde van het jaar (kortlopend)	2,3	1,5	1,5	3,3	23,8	32,5
	<b>98,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>4,3</b>	<b>24,0</b>	<b>130,5</b>

	LOPENDE GESCHILLEN	MILIEU	BEZWARENDE CONTRACTEN	HERSTRUCTURE- RINGEN	OVERIGE	TOTAAL
<b>IN MILJOEN EUR</b>						
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>98,5</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>4,3</b>	<b>24,0</b>	<b>130,5</b>
Aangelegde voorzieningen	9,5	0,0	2,9	0,0	1,9	14,3
Aangewende voorzieningen	(0,2)	(0,0)	(0,7)	(2,9)	(0,9)	(4,7)
Teruggenomen voorzieningen	(16,4)	(0,1)	(2,1)	(0,1)	(0,6)	(19,2)
Overige bewegingen	-	-	-	-	-	-
Vervreemding via verkoop van filialen	-	-	-	-	-	-
<b>Balans op 31 december 2010</b>	<b>91,4</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,4</b>	<b>24,5</b>	<b>120,9</b>
Saldo op het einde van het jaar (langlopend)	81,2	0,4	0,2	0,5	1,1	83,4
Saldo op het einde van het jaar (kortlopend)	10,2	1,4	1,6	0,9	23,4	37,5
	<b>91,4</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,4</b>	<b>24,5</b>	<b>120,9</b>

De voorziening voor **lopende geschillen** vertegenwoordigt de beste raming van de waarschijnlijke verliezen die voortvloeien uit geschillen of waarschijnlijke geschillen tussen bpost en derden. De verwachte periode voor de daarop betrekking hebbende kasuitstromen hangt af van de ontwikkelingen van de onderliggende geschillen.

De voorziening in verband met **milieukwesties** dekt onder meer grondsaneringen.

De voorziening voor **nadelige contracten** heeft betrekking op de beste schatting van de sluitingskosten van retailkantoren.

De voorzieningen voor **herstructureringen** dekt voornamelijk de herstructureringskosten van Taxipost (0,9 miljoen EUR) en CNS (0,3 miljoen EUR).

## 8.27. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en onvoorziene activa

Bij vonnis van 10 februari 2009 verklaarde de Rechtbank de beslissing van de Europese Commissie van 23 juli 2003, waardoor een kapitaalverhoging van bpost van 297,5 miljoen EUR, alsook een aantal andere overheidsmaatregelen ten gunste van bpost, werden goedgekeurd, op procedurele gronden nietig.

Op 22 april 2009 ging de Belgische Staat in beroep tegen dit vonnis bij het Europese Hof. Dit beroep dat het vonnis van 10 februari 2009 niet opschort, is momenteel hangende.

Als gevolg van het vonnis van 10 februari 2009 stelde de Commissie op 13 juli 2009 een formeel onderzoek in naar staatssteun bij de kapitaalverhoging van 2003 en naar andere maatregelen die tussen 1992 en 2002 werden genomen en waar het nietigverklarde besluit van 23 juli 2003 betrekking op had. De Commissie verruimde ook de perimeter van het onderzoek door het uit te breiden tot staatssteun voor openbare diensten en sommige andere overheidsmaatregelen tijdens de periode 1992-2010.

Dit onderzoek loopt nog en er vonden al verschillende schriftelijke en mondelinge uitwisselingen plaats met het team van de Commissie dat zich met de zaak bezighoudt. De onderneming gelooft dat ze goede argumenten heeft om haar standpunt te verdedigen dat de Belgische Staat geen steun gegeven heeft die niet verenigbaar is met de interne markt voor de periode 1992-2009. Er kan toch niet worden uitgesloten dat de Commissie zou beslissen dat bpost staatssteun heeft gekregen die onverenigbaar is met de interne markt en dat ze de Belgische regering zou opleggen om die steun van bpost terug te vorderen, met intrest en tegen de toepasselijke terugbetalingspercentages. Hoewel het om een aanzienlijk bedrag kan gaan, is het in deze fase van het onderzoek niet mogelijk om de financiële gevolgen van deze zaak te ramen.

### Geschillen met klanten

Op dit ogenblik is bpost in de volgende lopende onderzoeken en klachten verwikkeld in verband met concurrentiegeschillen:

- een onderzoek door de Belgische mededingingsautoriteit in verband met een klacht ingediend door Publimail NV;
- een schadeclaim voor een gevorderd (provisioneel) bedrag van ongeveer 19 miljoen EUR in het kader van een dagvaarding ingeleid door Publimail NV bij de rechtbank van Koophandel te Brussel;
- een onderzoek door de Belgische mededingingsautoriteit in verband met een klacht ingediend door Link2Biz International NV;
- een schadeclaim voor een gevorderd bedrag van ongeveer 28 miljoen EUR in het kader van een dagvaarding ingeleid door Link2Biz International NV bij de rechtbank van Koophandel te Brussel op 3 augustus 2010;
- een onderzoek door het BIPT in verband met de prijspolitiek in 2010 van de onderneming.

Alle aanklachten en beschuldigingen worden weerlegd door bpost.

## 8.28. Rechten en verplichtingen

### Ontvangen garanties

Per 31 december 2010 bedroeg de totale som van de bankgaranties die door klanten van bpost bij banken werden gedeponneerd 41,3 miljoen EUR (2009: 42,5 miljoen EUR). Deze garanties kunnen worden opgevraagd en uitbetaald indien de klant niet betaalt of failliet gaat. Derhalve bieden ze bpost financiële zekerheid tijdens de periode dat het een contract heeft met de klant.

### Goederen voor wederverkoop in consignatie

Per 31 december 2010 bedroeg de verkoopwaarde van de goederen (loterijbiljetten enz.) door partners in consignatie gegeven om ze via het postnetwerk te verkopen 4,5 miljoen EUR.

### Verstreekte garanties

bpost treedt op als borgsteller (2,2 miljoen EUR garantie) in het kader van de DoMyMove samenwerkingsovereenkomst tussen bpost, Belgacom en Electrabel.

bpost heeft een overeenkomst met Dexia, ING en KBC waarin deze laatste zich engageren om aan bpost garanties te verlenen ten belope van 37,5 miljoen EUR, op eenvoudig verzoek.

### Staatsfondsen

bpost betaalt en vereffent de financiële transacties van overheidsinstellingen (belastingen, btw enz.) voor rekening van de overheid. Deze transacties worden voorgesteld buiten balans.

## 8.29. Transacties met verbonden partijen

### A. Geconsolideerde bedrijven

Een lijst van dochterondernemingen en ondernemingen geconsolideerd volgens de vermogensmutatiemethode wordt, samen met een korte beschrijving van hun zakelijke activiteiten, beschreven in toelichting 8.30.

### B. Relaties met de aandeelhouders

De rechtstreekse aandeelhouders van bpost zijn de Belgische overheid (24,14%), de Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij NV (25,87%), die zelf ook wordt gehouden door de Belgische overheid, Post Invest Europe Sarl (49,89%), waar 100% onrechtstreeks wordt gehouden door CVC Funds, en 457 aandelen (0,1%) in eigendom van personeelsleden van bpost via het ESOP plan.

### De Belgische overheid

#### a) Beheerscontract

bpost biedt openbare diensten (diensten van algemeen economisch belang) aan de Belgische Staat en diverse overheidsinstellingen. Het Beheerscontract aangegaan tussen bpost en de Belgische Staat, van kracht sinds 24 september 2005, bepaalt de regels en voorwaarden voor de uitvoering van de taken die bpost op zich neemt in de uitvoering van zijn activiteit inzake openbare diensten, en de financiële tussenkomst van de Belgische Staat.

Het Beheerscontract is voor vijf jaar geldig vanaf de datum van inwerkingtreding en verstreekt op 23 september 2010. Op grond van artikel 5, § 3, tweede paragraaf, van de wet van 21 maart 1991 in verband met de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, werd het Beheerscontract automatisch verlengd in afwachting van de inwerkingtreding van een nieuw beheerscontract. Deze verlenging werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 23 september 2010.

In het Beheerscontract worden de volgende activiteiten inzake openbare dienst gedefinieerd:

- Postdienst:
  - ophaling, sortering, transport en uitreiking van binnenlandse en internationale post;
  - uitreiking van kranten, gedrukte tijdschriften en geadresseerd en ongeadresseerd verkiezingsdrukwerk.
- Financiële diensten:
  - kwijtschriften innen voor rekening van derden;
  - geldstortingen op postrekeningen, uitvoeren van betalingen per cheque en overschrijvingen op die rekeningen, ontvangen van stortingen en uitvoeren van betalingen namens bpost of andere financiële instellingen;
  - uitgeven van postwissels, betalen aan huis van rust- en overlevingspensioenen en tegemoetkomingen aan personen met een handicap;
  - uitbetalen van presentiegelden bij verkiezingen, drukken en verkopen van vergunningszegels voor rekening van de Gemengde Administratieve Belgisch-Luxemburgse Commissie, het boeken van gelden en titels voor verkeersboetes, en de uitreiking en de uitbetaling van titels voor de Rijksdienst voor Jaarlijkse Vakantie;
  - drukken, verkopen, terugbetalen, vervangen en inruilen van visverloven;
  - garanderen van de opening van een rekening zonder kasfaciliteit met een minimale dienstverlening.

- Overige diensten:
  - de sociale rol van de postbode;
  - het verstrekken van de gepaste informatie aan het publiek op verzoek van de bevoegde overheid;
  - het afdrukken en bezorgen van elektronische post;
  - de diensten m.b.t. het certifiëren van berichten;
  - de diensten die worden uitgevoerd voor Staatsrekenplichtigen en het opstellen van de dagtoestand inzake thesaurie;
  - het verkopen van fiscale- en boetezegels;
  - medewerking van bpost bij het uitreiken van pakken stembrieven;
  - medewerking van bpost bij het drukken en uitreiken van officiële formulieren en werkaanbiedingen;
  - het verstrekken door bpost van middelen voor het organiseren van toegangsexamens voor het openbaar ambt;
  - het aanbieden in de postkantoren van een passende infrastructuur die met behulp van het internet ervoor zorgt dat de relaties tussen de burgers en de overheid vlotter verlopen.

Het Beheerscontract bepaalt de principes voor de facturering aan de Belgische overheid. De tegemoetkoming door de Belgische overheid dekt het verschil tussen de werkelijke kostprijs voor bpost en de prijs die wordt gefactureerd aan de gebruiker van de dienst.

De facturerings- en vereffeningsprocedures die van toepassing zijn op de activiteiten van openbaar belang die bpost uitvoert voor de Belgische overheid, zijn vastgelegd in een afzonderlijke overeenkomst waarin de Belgische overheid zich ertoe verbindt om te betalen voor de door bpost verleende openbare diensten.

#### b) Schatkistfunctie

Conform het KB van 15 juli 1997 houdende maatregelen tot consolidatie van de financiële activa van de overheid, beheert bpost de rekeningen van institutionele entiteiten en de rekeningen die verband houden met de Postcheque-activiteit. Deze entiteiten maken deel uit van de openbare sector.

Het contract van 20 december 2005 stipuleert de bepalingen die van toepassing zijn tussen bpost en de FOD Financiën m.b.t. de bewegingen van fondsen tussen beide instellingen, samen met de provisies van sommige door bpost beheerde fondsen aan de Schatkist.

Krachtens deze overeenkomst worden twee fondsen, eigendom van de overheid, beheerd door bpost, nl.:

1. *Staatsfondsen*. bpost betaalt en vereffent de financiële transacties van federale ministeries (belastingen, BTW enz.) namens de Staat. bpost boekt deze bedragen buiten balans.
2. *Fondsen van het KB van 15 juli 1997*. Dit zijn de liquide middelen van parastatale instellingen (RSZ, kinderbij-slagfonds enz.) die bij bpost zijn gedeponneerd en die buiten balans worden geboekt.

### C. Relaties met Bank van De Post

De Bank van De Post (BPO) is een door bpost en Fortis Bank gezamenlijk beheerde dochtermaatschappij, die zaken doet als een kredietinstelling. Haar bank- en verzekeringsproducten worden aangeboden via het netwerk van postkantoren.

#### Raamovereenkomst

Op 28 februari 1995 sloten De Post NV (nu bpost) en de Generale Bank (nu Fortis Bank) een raamovereenkomst af voor het opzetten van een partnerschap voor de distributie van bankproducten. De bepalingen van deze raamovereenkomst werden meermaals heronderhandeld. BPO betaalt bpost een commissie die is vastgelegd volgens de marktvoorwaarden voor de distributie van bank- en verzekeringsproducten en de uitvoering van bepaalde back-office activiteiten. De commissie bedraagt 101 miljoen EUR voor 2010 (2009: 99 miljoen EUR).

### **Werkkapitaal**

BPO heeft 9,0 miljoen EUR ter beschikking van bpost gesteld zonder enige garantie of intrestbetaling door bpost. Deze som zal tijdens de volledige duur van de raamovereenkomst voor bpost beschikbaar blijven. Ze is bedoeld om het werkkapitaal te vormen dat bpost in staat stelt om zaken te doen in naam van BPO.

### **Verzekeringscontract**

Een overeenkomst voor distributie van verzekeringen is afgesloten tussen bpost, BPO, AG Insurance (voorheen Fortis Insurance) en Fortis Bank. Deze overeenkomst is gewijzigd in 2010, met ingang van 1 januari 2010, om de reorganisatie van de Fortis Groep (AG Insurance is nu onafhankelijk van Fortis Bank) te weerspiegelen, en bevat een nieuwe commissieregeling en een vernieuwing van een beding van exclusiviteit.

De betrokken partijen zijn overeengekomen om verzekeringsproducten aan te bieden en te verkopen via het distributienetwerk van bpost. Tot en met het boekjaar 2014 voorziet het contract immers in een toelatingsvergoeding, een commissie op alle door bpost verkochte verzekeringsproducten en bijkomende commissies als de vastgelegde verkoopcijfers worden behaald.

## **D. Relaties met de Raad van Bestuur en het management**

### **Raad van Bestuur**

De Raad van Bestuur is als volgt samengesteld:

- Vijf bestuurders, inclusief de voorzitter van de Raad van Bestuur (bestuurders van de categorie A), aangesteld door de Belgische Staat, na beraadslaging in de Ministerraad en bekrachtigd via koninklijk besluit
- Vier bestuurders (bestuurders van de categorie B) aangesteld door de andere aandeelhouders (alle aandeelhouders met uitzondering van de Staat); en
- De Gedelegeerd Bestuurder, die niet tot één van bovenvermelde categorieën behoort, maar aangesteld wordt door de Belgische Staat, na beraadslaging in de Ministerraad en bekrachtigd via koninklijk besluit.

Sinds 17 januari 2006 wordt de Raad van Bestuur voorgezeten door Mevrouw Martine Durez. Op dit ogenblik bestaat de Raad, naast de Voorzitter, uit de volgende bestuurders:

- Arthur Goethals (A)
- Luc Lallemand (A)
- Christian Leysen (A)
- Jean-François Robe (A)
- Geert Duyck (B)
- K.B. Pedersen (B)
- Søren Vestergaard - Poulsen (B)
- Bjarne Wind (B)
- Johnny Thijs (Gedelegeerd Bestuurder)

De Raad van Bestuur heeft een procedure van openbaarmaking aangenomen voor alle leden van de Raad, mbt. hun mandaten in andere bedrijven dan bpost, professionele verplichtingen, contractuele regelingen en / of professionele relaties buiten bpost, die hun onafhankelijkheid als bestuurslid van bpost kunnen beïnvloeden.

### **De Gedelegeerd Bestuurder en het Directiecomité**

Na beraadslaging in de Ministerraad, wordt de Gedelegeerd Bestuurder d.m.v. een koninklijk besluit aangesteld voor een hernieuwbare periode van 6 jaar. Indien de Voorzitter van de Raad van Bestuur Nederlandstalig is, dient de Gedelegeerd Bestuurder Franstalig te zijn en omgekeerd. D.m.v. het Koninklijk Besluit van 26 februari 2008 werd, in overeenstemming met het voorstel van de Raad van Bestuur en de aanbeveling van het Bezoldi-

gings- en Benoemingscomité, het mandaat van de huidige Gedelegeerd Bestuurder, Johnny Thijs, verlengd voor een nieuwe termijn van 6 jaar. De effectieve termijn ging in vanaf 7 januari 2008.

De Gedelegeerd Bestuurder (CEO) is verantwoordelijk voor het operationele beheer van de onderneming. De Raad van Bestuur heeft hem de bevoegdheden betreffende het dagelijks management gedelegeerd. Hij kan de onderneming vertegenwoordigen binnen het kader van het dagelijks management en binnen het kader van andere bevoegdheden die aan hem gedelegeerd zijn. Deze vertegenwoordiging houdt ook de uitoefening in van de stemrechten, aangehecht aan aandelen die de vennootschap in zijn bezit heeft.

Het Directiecomité staat de CEO bij in het beheer van de vennootschap. Het Directiecomité is volgens de statuten ook bevoegd om te onderhandelen over elke verlenging of wijziging van het Beheerscontract dat is afgesloten tussen de Staat en de vennootschap. Aan de leden van het Directiecomité en andere personeelsleden worden bevoegdheden op operationeel niveau toegekend.

Het Directiecomité is momenteel als volgt samengesteld:

- Johnny Thijs: CEO
- Baudouin Meunier: Business Customers; Group Marketing; Regulatory
- Mark Michiels: Human Resources & Organisation
- Koen Van Gerven: Residential Market & Mass Channels; ICT
- Pierre Winand: Chief Financial Officer; Service Operations

Aan de volgende personen werden bepaalde operationele bevoegdheden toegekend en ze zijn aan het Directiecomité toegevoegd:

- Kurt Pierloot: Mail Service Operations
- Peter Somers: International Customers

Zij worden uitgenodigd op alle vergaderingen van het Directiecomité om onderwerpen te bespreken i.v.m. het beheer van de vennootschap of andere zaken die binnen hun bevoegdheden vallen.

### **Bezoldiging**

#### *Bezoldiging van de bestuurders*

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur werd vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000.

Op grond van dat besluit, hebben de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) recht op de volgende jaarlijkse vergoeding voor hun mandaat als lid van de raad:

- 36.297,32 EUR voor de Voorzitter, die ook het Paritair Comité van bpost voorziet;
- 18.148,70 EUR voor de andere bestuurders, met uitzondering van de CEO.

Geen andere uitkeringen worden betaald aan de leden van de Raad van Bestuur voor hun mandaat als bestuurder.

Op grond van het bovenvermelde besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 25 april 2000, hebben de leden van de Raad van Bestuur (met uitzondering van de CEO) recht op een zitpenning van 1.514,12 EUR per bijgewoonde vergadering van één van de adviserende Comités die binnen de Raad van Bestuur werden opgericht en waarvan zij lid zijn. Er zijn geen extra zitpenningen of vergoedingen voorzien voor het bijwonen van de vergaderingen van het Paritair Comité door de voorzitter van de Raad.

De heren Søren Vestergaard - Poulsen en Geert Duyck hebben afgezien van de zitpenningen en andere bezoldigingen verbonden aan hun positie als bestuurslid.

Tijdens het boekjaar, ontvingen de leden van de Raad van Bestuur de volgende totale jaarlijkse bruto vergoeding:

LID	Vergaderingen van de Raad	Auditcomité	Strategisch Comité	Bezoldigings- en Benoemingscomité	Totaal
Martine Durez	36.297,32 EUR	Geen lid	Geen lid	3.028,24 EUR	39.325,56 EUR
Arthur Goethals	18.148,70 EUR	7.570,60 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	27.233,42 EUR
Luc Lallemand	18.148,70 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	Geen lid	19.662,82 EUR
Christian Leysen	18.148,70 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	Geen lid	19.662,82 EUR
Jean-François Robe	18.148,70 EUR	6.057,48 EUR	Geen lid	Geen lid	24.206,18 EUR
Bjarne Wind	18.148,70 EUR	9.074,35 EUR	1.514,12 EUR	3.028,24 EUR	31.765,41 EUR
K.B. Pedersen	18.148,70 EUR	Geen lid	1.514,12 EUR	Geen lid	19.662,82 EUR
Geert Duyck	/	/	/	/	/
Søren Vestergaard-Poulsen	/	/	/	/	/

#### Vergoeding van de CEO

Voor het jaar eindigend op 31 december 2010, werd een vergoeding van 1,069 miljoen EUR (2009: 1,061 miljoen EUR) betaald aan de CEO. Deze kan worden uitgesplitst als volgt:

- basissalaris: 731.826 EUR, betaald op grond van een beheersovereenkomst;
- variabele beloning (prestatiegerelateerde bonus in cash betaald): 277.220 EUR;
- pensioenbetalingen: 57.393 EUR;
- voordelen in natura: 2.352 EUR.

Aantal en belangrijkste kenmerken van aandelen, aandelenopties en alle andere rechten om aandelen te verwerven, die in de loop van het boekjaar:

- werden toegekend: geen aandelenopties onder het Employee Stock Option Plan werden uitgereikt in 2010 aan de CEO (2009: nihil);
- werden uitgeoefend: 0;
- zijn vervallen: 0.

#### Bezoldiging van de andere leden van het Directiecomité

Voor het jaar eindigend op 31 december 2010 werd een totale vergoeding van 2,93 miljoen EUR (2009: 3,56 miljoen EUR) betaald aan de andere leden van het Directiecomité, met inbegrip van de personen toegevoegd aan het Comité, zoals hierboven vermeld. Zij kan worden uitgesplitst als volgt:

- het basissalaris: 2,0 miljoen EUR betaald in het kader van een arbeidsovereenkomst, exclusief de sociale bijdragen betaald door bpost;
- variabele beloning (prestatiegerelateerde bonus in contanten): 772.179 EUR;
- pensioenregeling betaald in groepsverzekering: 97.403 EUR;
- alle andere beloningscomponenten: 45.620 EUR.

In 2010 werden geen opties toegekend, noch uitgeoefend. Er zijn geen opties vervallen.

#### Secretaris-Generaal

De Raad van Bestuur, de raadgevende Comités van de Raad van Bestuur en het Directiecomité worden bijgestaan door de Secretaris-Generaal. Deze positie is in handen van Dirk Tirez, die ook General Counsel is van het bedrijf.

## 8.30. Overzicht van dochterondernemingen

Hieronder volgt een korte beschrijving van de zakelijke activiteiten van de voornaamste dochterbedrijven:

- De "Special Logistics" filialen; Euro-Sprinters, Courier Network System en Express Road bieden 7 dagen op 7, de klok rond, flexibele distributieoplossingen en gerelateerde diensten voor goederen tot 24 ton.
- Deltamedia verdeelt kranten in België.
- eXbo helpt klanten om de doeltreffendheid van hun documentenstromen te vergroten, of het nu gaat om binnenkomende, interne of uitgaande documenten. eXbo biedt postkamerbeheer aan, digitale post, copy center, printing-on-demand, drukwerk, archivering, scanning, onthaaloket en switchboard, kantoorbenodigdheden, evenals het beheer van printers en faxapparaten.
- Speos Belgium biedt een 'multi-channel' platform aan voor het uitbesteden van transactionele documenten, zoals facturen, bankuittreksels en loonstaten. Diensten zoals het opmaken van documenten, het afdrucken (zwart en wit of kleur), het onder omslag steken, het elektronische verzenden (e-mail, Certipost, zoomit, webdiensten) en het archiveren. Speos biedt eveneens oplossingen met betrekking tot backup en piekverwerking voor bedrijven met een eigen printshop. Daarnaast biedt Speos specifieke 'end-to-end' oplossingen aan (bv. Europese nummerplaten,...).
- Certipost laat organisaties toe om elektronisch te communiceren met elke klant, burger, leverancier en openbare instelling, door de binnenkomende en uitgaande informatiestromen te automatiseren, de uitwisseling van documenten te stroomlijnen en elektronisch berichten te beveiligen en te certificeren. Daarnaast levert Certipost de digitale certificaten van de Belgische elektronische identiteitskaart (e-ID). Certipost biedt oplossingen aan die elektronische facturering mogelijk maken, evenals het uitwisselen van documenten binnen de aanvoerketen, e-government met de sociale zekerheid en de douane, elektronische aangetekende post, elektronische beveiliging, elektronische loketten en het gebruik van de elektronische identiteitskaart binnen organisaties.
- Mail Services Incorporated is een in de Verenigde Staten gevestigd postdienstenbedrijf met 3 distributie centra gesitueerd in Virginia, Chicago en Toronto (Canada) dat lage kost alternatieven aanbiedt met betrekking tot internationale postdiensten aan bedrijven. Voornamelijk bedrijven die grote hoeveelheden bedrijfspost, postkaarten, publicaties of pakketten verzenden naar een groot aantal verschillende locaties over de wereld met een meerderheid van leveringen overzee.

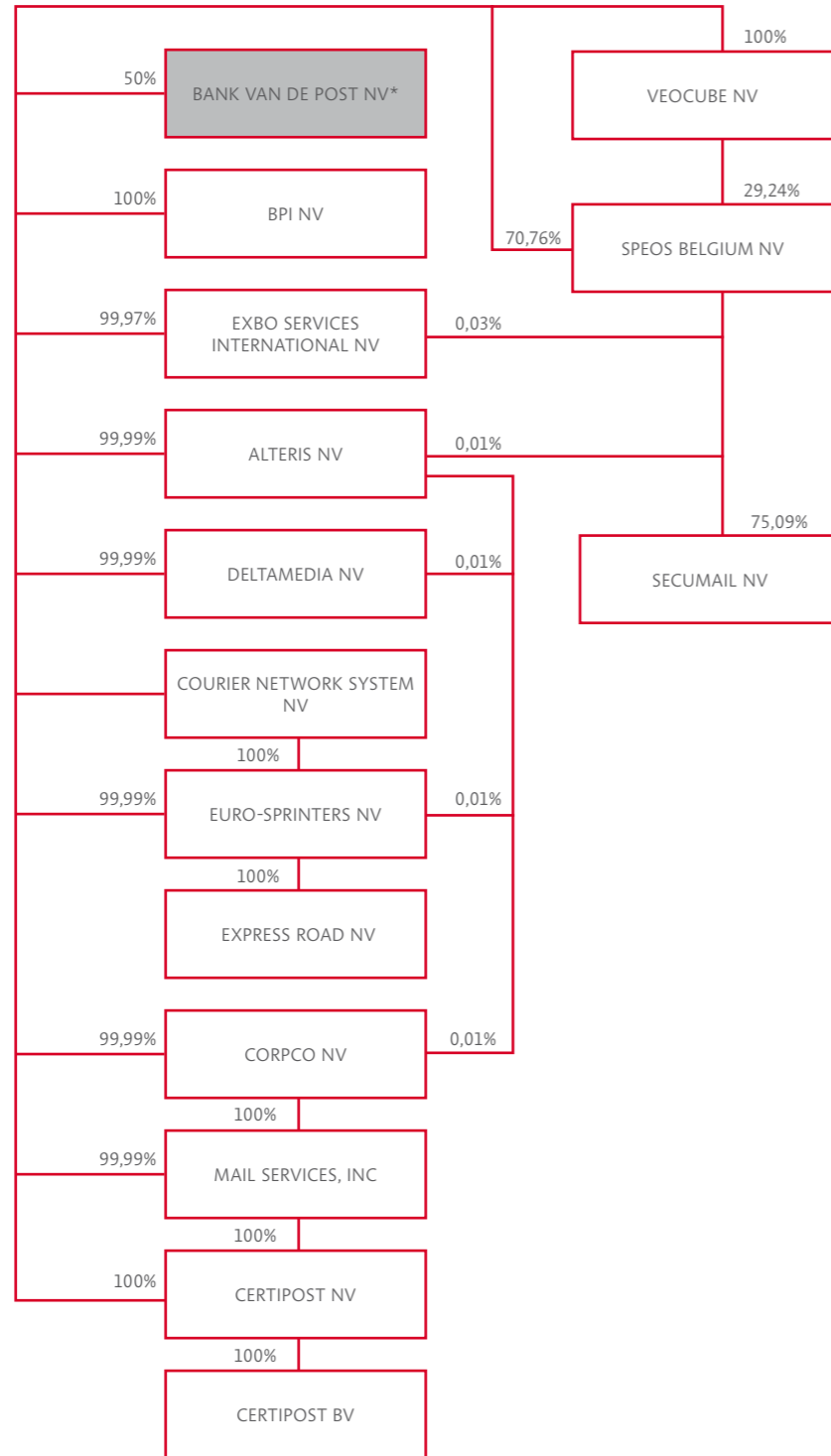
Lijst van de volgens vermogensmutatie opgenomen dochterondernemingen:

Naam	Aandeel van stemrechten in %		Land van oprichting	BTW nr.
	2010	2009		
Bank van de Post NV	50%	50%	België	BE456.038.471

Arstore NV is vereffend per 5 maart 2010. De relaties met de Bank van De Post worden beschreven in toelichting 8.29.

Naam	Aandeel van stemrechten in %		Land van oprichting	BTW nr.
	2010	2009		
Alteris NV (voorheen Laterio NV)	100%	100%	België	BE474.218.449
BPI NV	100%	100%	België	BE889.142.877
Certipost NV	100%	100%	België	BE475.396.406
Corpco NV	100%	100%	België	N/A
Deltamedia NV	100%	100%	België	BE424.368.565
Euro-Sprinters NV	100%	100%	België	BE447.703.597
eXbo Services International NV	100%	100%	België	BE472.598.153
Mail Services, Inc. (*)	60%	60%	VS	
Speos België NV	100%	100%	België	BE427.627.864
Veocube SA (voorheen Speos Invest NV)	100%	100%	België	BE463.888.444
Certipost BV	100%	100%	Nederland	NL8102.75.594.B01
Courier Network System BV	100%	100%	België	BE449.540.758
Express Road BV	100%	100%	België	BE432.808.258
Mg Road Express BVBA (**)	100%	100%	België	BE454.869.325
Secumail BV (*)	75%	75%	België	BE462.012.780

\* De in de balans getoonde minderheidsbelangen van 1,1 miljoen euro hebben betrekking op deze dochterondernemingen.  
 \*\* MG Road Express BVBA-SPRL fusioneerde met Euro-Sprinters NV-SA per januari 2010.



Vermogensmutatiemethode

### 8.31. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Geen belangrijke gebeurtenissen, met invloed op de financiële positie, zijn waargenomen na balansdatum.

# VERSLAG

## VAN HET COLLEGE VAN COMMISSARISSEN - BEDRIJFSREVISOREN AAN DE ALGEMENE VERGADERING DER AANDEELHOUDERS VAN DE VENNOOTSCHAP BPOST NV VAN PUBLIEK RECHT OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2010

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

### Verklaring zonder voorbehoud over de geconsolideerde jaarrekening, met een toelichtende paragraaf

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van bpost NV van publiek recht en haar dochterondernemingen (samen "de Groep") over het boekjaar afgesloten op 31 december 2010, opgesteld overeenkomstig de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd voor toepassing in de Europese Unie, en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften. Deze geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans afgesloten op 31 december 2010, de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerde kasstroomoverzicht en het geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2010, alsook het overzicht van de belangrijkste waarderingsregels en andere toelichtingen. Het geconsolideerde balansstotaal bedraagt € 2.473,5 miljoen en de geconsolideerde winst van het boekjaar, aandeel van de Groep, bedraagt € 209,2 miljoen.

*Verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan voor het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening*

Het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening valt onder de verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan. Deze verantwoordelijkheid omvat:

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

*Verantwoordelijkheid van het College van Commissarissen - Bedrijfsrevisoren*

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen 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, en volgens de internationale controlenormen ("International Standards on Auditing, ISA"). Deze controlenormen vereisen dat onze controle zo wordt georganiseerd en uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Overeenkomstig deze controlenormen hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De keuze van deze controlewerkzaamheden hangt af van onze beoordeling alsook van onze inschatting van het risico dat de geconsolideerde jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of het maken van fouten. Bij het maken van onze risico-inschatting houden wij rekening met de bestaande interne controle van de Groep met betrekking tot het opstellen en de getrouwe

weergave van de geconsolideerde jaarrekening ten einde in de gegeven omstandigheden de gepaste werkzaamheden te bepalen, maar niet om een oordeel te geven over de effectiviteit van de interne controle van de Groep. Wij hebben tevens de gegrondheid van de waarderingsregels en van de consolidatiegrondslagen, de redelijkheid van de betekenisvolle boekhoudkundige schattingen gemaakt door de Groep, alsook de voorstelling van de geconsolideerde jaarrekening als geheel, beoordeeld. Ten slotte hebben wij van het bestuursorgaan en van de verantwoordelijken van de Groep 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.

#### Oordeel

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep per 31 december 2010, en van zijn resultaat en kasstromen voor het boekjaar afgesloten op die datum, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* zoals goedgekeurd voor toepassing in de Europese Unie, en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.

Zonder afbreuk te doen aan ons oordeel vestigen wij de aandacht op toelichting 8.28 bij de geconsolideerde jaarrekening waarin is vermeld dat de Europese

Commissie momenteel onderzoekt of de Groep in het verleden eventuele Staatssteun zou ontvangen hebben. Dit onderzoek is momenteel nog hangende en de uiteindelijke afloop ervan kan op datum van dit verslag niet worden bepaald. Er werd hiervoor bijgevolg geen voorziening voor risico's en kosten in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen.

#### Bijkomende vermeldingen

Het opstellen en de inhoud van het geconsolideerd jaarverslag vallen onder de verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan.

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

- Het geconsolideerd jaarverslag behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening. Wij kunnen ons echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen ondernemingen worden geconfronteerd, alsook van hun positie, hun voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op hun 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.

Brussel, 17 maart 2011

#### Het College van Commissarissen - Bedrijfsrevisoren

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA  
vertegenwoordigd door  
**Pierre Anciaux** - Vennoot



PVMD Bedrijfsrevisoren BCVBA  
vertegenwoordigd door  
**Lieven Delva** - Vennoot



## Woordenlijst bpost

**Administrative mail:** facturen, rekeningen, gunittrekfels, loonfiches ...

**Beheerscontract:** een overeenkomst tussen de Staat en het overheidbedrijf waarin de taken van openbare dienst zijn opgenomen en afspraken over de uitvoering ervan.

**Belex:** systeem waarbij de kwaliteit van de postbezorging overeenkomstig de Europese normen gemeten wordt door een onafhankelijke instantie en dat in 2002 werd ingevoerd.

**BIZ (bpost business):** commerciële afdeling van bpost die alle commerciële relaties met de grote klanten, de zelfstandigen en de kleine ondernemingen beheert.

**BPI (bpost international):** commerciële afdeling van bpost die instaat voor de zendingen van grote buitenlandse operatoren en de zendingen van internationale bedrijven die brieven en pakketten vanuit of naar België versturen.

**Daily mail:** met zegels gefrankeerde dagelijkse post.

**Direct Mail:** geadresseerde reclamezending.

**Document management:** oplossingen in de vorm van traditionele papieren zendingen, pakjes en / of elektronische zendingen, zoals documenten scannen en drukken (facturen, bankuittrekfels, loonfiches enz.) of elektronische facturering.

**eShop:** onlinewinkel van bpost die alle dagen de klok rond toegankelijk is en waar meer dan 200 postproducten te koop worden aangeboden.

**Green Post:** programma van bpost dat alle energie- en milieuaspecten omvat en dat eveneens «groene» oplossingen en producten ontwikkelt voor onze klanten.

**Hulppostman:** nieuwe functie binnen het organisatie-model van het Mail-netwerk.

**Mail Service Operations (MSO):** is het operationele departement van bpost dat instaat voor de ophaling, eventueel de frankering, de sortering, het transport en de bestelling van brieven, drukwerk, kranten, tijdschriften, ongeadresseerde zendingen en pakjes. MSO verzekert ook een beperkte financiële service aan huis zoals de betaling van pensioenen, het aannemen van stortingsbulletins en de

afhaling van kleine bedragen van een postbankrekening. Daarnaast zorgt MSO ook voor een logistieke service voor interne en externe klanten via de afdeling Supply Chain.

**Opdrachten van openbare dienstverlening:** opdrachten van openbare dienst die door de wetgever via een overeenkomst opgedragen worden aan een onderneming. Deze opdrachten zijn diensten van algemeen (economisch) belang en omvatten diensten voor de burger, de gemeenschap en de Overheid.

**Postkantoor:** verkooppunt dat beheerd wordt door bpost-personeel waar postale (zegels, pakketten, aangetekende zendingen enz.) en financiële (Bank van De Post, Western Union) producten en diensten worden aangeboden.

**PostPunt:** verkooppunt in een grootwarenhuis, een buurtwinkel (boekhandel, kleine supermarkt enz.), een gemeentehuis enz., waar de meest courante postproducten en -diensten van bpost aangeboden worden.

**(Derde) postrichtlijn:** Richtlijn 2008/6 van het Europees Parlement en de Europese Raad die aangenomen werd op 20 februari 2008 en die het kader vastlegt voor de volledige vrijmaking van de postmarkt voor de concurrentie op het hele Europese grondgebied.

**RSS (Residential market and maSS channels):** commerciële afdeling van bpost die zich richt tot de residentiële klanten via het beheer en de ontwikkeling van "massakanalen" (postkantoren, PostPunten, eShops, zegelwinkels, contactcenters).

**Sorteercentrum:** industriële site waar de postzendingen al dan niet machinaal worden gesorteerd. bpost beschikt over 5 sorteercentra: Charleroi X, Antwerpen X, Gent X, Brussel X, Luik X.

**Universele dienst:** afhaling en bezorging aan huis van brieven en pakketten, 5 dagen per week, over het hele Belgische grondgebied, volgens een gecontroleerde kwaliteit en prijs. bpost is aangeduid als verstreker van de universele dienst tot 31 december 2018.

**Zegelwinkels:** winkels (boekhandels, supermarkten, tankstations enz.) waar gewone binnenlandse zegels verkocht worden.

**Zendingen zonder adres:** zendingen waarop geen adres staat en die "huis aan

## Financiële woordenlijst

**Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen:** pro rata incorporatie van het resultaat van filialen waarin bpost minderheidsaandeelhouder is.

**B/S:** Balans.

**Bedrijfsopbrengsten:** totaal van alle niet-financiële opbrengsten. Bestaat uit omzet en overige bedrijfsopbrengsten, zoals inkomsten uit verkoop van activa, schadevergoedingen van verzekeringen, ontvangsten subsidies, ...

**Bedrijfskosten:** som van alle niet-financiële kosten. Bestaat uit materiaalkosten, diensten en diverse goederen, personeelskosten, overige bedrijfskosten, afschrijvingen en waardeverminderingen. Bedrijfskosten bevatten geen winstbelastingen.

**Bedrijfsresultaat (EBIT):** resultaat van de Bedrijfsopbrengsten min de Bedrijfskosten (Earnings Before Interests and Taxes).

**Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA):** Bedrijfsresultaat, zonder rekening te houden met de afschrijvingen en waardeverminderingen (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization).

**Capex:** totaal van de investeringen in vaste activa.

**Dividend per aandeel:** totaal uitgekeerd dividend over het jaar (inclusief interim dividenden maar exclusief uitzonderlijke dividenden) gedeeld door het aantal normale uitstaande aandelen.

**EBIT marge:** rentabiliteitsindicator die gelijk is aan het Bedrijfsresultaat (EBIT) gedeeld door de Omzet.

**Eigen Vermogen:** som van Kapitaal, Reserves, Overgedragen Resultaat en Minderheidsbelangen.

**FTE (Full Time Equivalent):** Omrekening van voltijdse en deeltijdse medewerkers op een voltijdse basis.

**Genormaliseerd Bedrijfsresultaat / Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen / Nettoresultaat:** Bedrijfsresultaat / Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen / Nettoresultaat EBITDA/EBIT/EAT zonder rekening te houden met het effect van éénmalige gebeurtenissen.

**Kasstroomoverzicht:** overzicht van alle inkomsten (kasontvangsten) en uitgaven (kasuitgaven) van een firma, in plaats van de omzet en de kosten van een gegeven periode.

**Minderheidsbelangen:** het eigen vermogen van een filiaal dat niet, rechtstreeks of onrechtstreeks, kan toegewezen worden.

**Nettoresultaat van de periode:** Resultaat na belastingen van de periode.

**Omzet:** totaal van de verkopen van de firma, rekening houdend met de toegekende kortingen.

**Operationele vrije kasstroom (FCF):** kasstroom uit bedrijfsactiviteiten min de kasstroom nodig voor de investeringsactiviteiten.

**Totaal van de gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten:** de verandering van het eigen vermogen gedurende een bepaalde periode als het resultaat van transacties en overige gebeurtenissen, andere dan transacties met de eigenaars in hun hoedanigheid van eigenaar. Dit bevat alle elementen van de "Winst- en Verliesrekening" en van de "niet-gerealiseerde resultaten" van de periode.

**Winst- en Verliesrekening:** resultatenrekening, som van alle kosten en opbrengsten van de periode.

# contact

## bpost

Muntcentrum  
1000 BRUSSEL  
www.bpost.be

## Directie

Tel. +32 2 276 22 10

## Persrelaties

Tel. +32 2 276 21 84  
persdienst@post.be

## Public Affairs

Tel. +32 2 276 29 41  
public.affairs@bpost.be

## HR-Contact Center

Tel. 0800 222 47  
hrcc@bpost.be

## bpost

PB 5000  
1000 BRUSSEL

## Belgian Post International

E.M.C Gebouw 829 C  
1931 ZAVENTEM - BRUCARGO  
Tel. +32 2 276 25 00  
www.belgianpostinternational.eu

## Certipost

Ninovesteenweg 196  
9320 EREMBODEGEM  
Tel. +32 53 60 11 11  
www.certipost.be

## eXbo

Willebroekkaai 22  
1000 BRUSSEL  
Tel. +32 2 276 32 00  
www.exbo.be

## Speos Belgium

Bollinckxstraat 24-32  
1070 BRUSSEL  
Tel. +32 2 558 02 00  
www.speos.be

## Deltamedia

Neerhonderd 46  
9230 WETTEREN  
Tel. +32 9 365 64 20  
www.deltamedia.be

## Taxipost®

Muntcentrum  
1000 BRUSSEL  
Tel. +32 22 012345  
(voor particulieren en bedrijven zonder contract)  
Tel. +32 2 251 24 24  
(voor bedrijven met contract)  
www.taxipost.be

## Euro-Sprinters®

Noordersingel 13  
2140 ANTWERPEN  
Tel. +32 70 233 533  
www.eurosprinters.com

## Corpco

Haachtsesteenweg 1385  
1130 BRUSSEL  
Tél : +32 2 240 72 00  
www.corpco.biz

## KLANTENDIENST

Tel. +32 22 012345  
klantendienst@bpost.be

**Verantwoordelijke uitgever:** Piet Van Speybroeck - Muntcentrum - 1000 BRUSSEL

**Concept, inhoud en coördinatie:** Piet Van Speybroeck en Eric Halloy

**Design:** The Crew

**Foto's:** Yannis Argiropoulos

**Druk:** Bema Graphics – Wommelgem

**Een woord van dank aan** Karim, Wouter, Benoit, Laurence, Eric, Julie, Cindy, Marco, Anaïs, Jan, Romina, Fethi, David, Helga, Maxime, Adrienne, Alexandra, Gaetana en Peter, werknemers van bpost, voor hun medewerking aan de illustratie van dit jaarverslag.



we zijn  
**bpost**  
we bieden  
**waarde** aan



“ Ik heb er alle vertrouwen in dat we ook in 2011 flinke en solide waarde zullen kunnen bieden aan al onze stakeholders. ”

Johnny Thijs  
CEO

[www.bpost.be](http://www.bpost.be)