

Focus

Jaarverslag 2002

Reken op ons. De Post



Focus

Jaarverslag 2002 De Post

Inhoudstafel

Overzicht	p.04
De mijlpalen van 2002	p.08
Gesprek met de voorzitter van de raad van bestuur en de CEO	p. 10
Het management	p. 14
De opdracht en de waarden	p. 20
De context	p. 22
De strategie	p. 26
De focusprojecten	p.36
De mensen	p.44
Financieel verslag	p. 48

Focus op De Post in 2002

FOCUS

2002 stond voor De Post in het teken van FOCUS:

- focus op onze kernactiviteiten,
- focus op waar we goed in zijn,
- focus op onze sterktes.

De opdracht van De Post

Dichtbij onze klanten en bouwend op hun vertrouwen,

de uitverkoren partner worden voor

- post- en aanverwante diensten in België en in een aantal uitgekozen Europese landen,
- vlot toegankelijke bank- en verzekeringsdiensten in heel België,
- specifieke diensten aan de bevolking zoals overeengekomen met de overheid,

door dagelijks kwaliteitsproducten en een uitstekende service aan onze klanten te bieden,

en door onze efficiëntie te verhogen en onze rendabiliteit te handhaven in een vrijgemaakte postmarkt.

Reken op ons. De Post



De waarden van De Post

In de loop van 2002 formuleerde De Post zeven waarden, die iedereen in de onderneming zich eigen zal maken en die zo het gezicht van de onderneming zullen bepalen.

Deze waarden zijn:

- vertrouwen verdienen
- dichtbij zijn
- afspraken nakomen
- uitdagingen aanpakken
- ruimte krijgen, initiatief nemen
- samen werken aan resultaat
- het eenvoudig houden

Haar strategie voor de toekomst

In de loop van 2002 hernieuwde De Post haar strategisch plan voor de toekomst. De onderneming focust op haar traditionele activiteiten, de uitreiking van poststukken en postkantoren.

Het plan is gebaseerd op vier essentiële pijlers:

- kwaliteitsverbetering
- kostenvermindering
- een uitgebouwde dienstverlening aan de klanten van brievenpost
- een vlot toegankelijk, onafhankelijk en rendabel kantorennetwerk.

Haar tien Focusprojecten

Om de vier pijlers van het strategisch plan te realiseren, werd uit het grote aanbod aan potentiële verbeteringsprojecten een doordachte keuze gemaakt. Tien prioritaire projecten – de Focusprojecten – werden geselecteerd en in de loop van 2002 op de rails gezet:

- PostStation: de modernisering van de loketactiviteiten in de postkantoren
- PRIOR/NON PRIOR: de keuze uit twee diensten en eenvoudigere tarieven
- ProGeo: de reorganisatie van de ophaling en uitreiking van poststukken
- De nieuwe sorteercentra en een nieuwe sorteerinfrastructuur
- Het netwerk Taxipost
- Cleaning: de reorganisatie van de schoonmaak
- "Proof of Delivery": de informatisering en opvolging van aangetekende zendingen
- Reorganisatie van de activiteiten inzake Financiële Post
- PROnet: de coördinatie van de projecten op het terrein
- iPromis: de geïnformatiseerde opvolging van interne, logistieke en financiële gegevensstromen

Moeilijke marktomstandigheden

2002 kenmerkte zich door moeilijke marktomstandigheden. Niet alleen was er een algemene economische terugval, De Post had ook te kampen met:

- een daling van de brievenpost door de opkomst van nieuwe technologieën;
- concurrerende bedrijven die zich lanceren in de vrijgemaakte activiteiten van de postale markt.

Kerncijfers

- 3,7 miljard verwerkte zendingen per jaar
- 4,5 miljoen gezinnen bezocht per dag
- 42.000 medewerkers
- 1.342 postkantoren
- Omzet: 1.859 miljoen euro.

Activiteiten van De Post

Mail

Domestic Mail:

- Het ophalen, transporteren, sorteren en bestellen van brieven, drukwerk, kranten, tijdschriften en ongeadresseerde zendingen
- Financiële bewerkingen aan huis

Belgian Post International:

- Inkomende en uitgaande internationale zendingen en pakketten
- “Clearing rooms”

Retail

Verkooppunten:

- Postale producten
- Partnerproducten
- Financiële diensten
- Filatelistische producten

Financiële Post:

- Service provider
- Postale financiële producten
- Beheer van staatsrekeningen

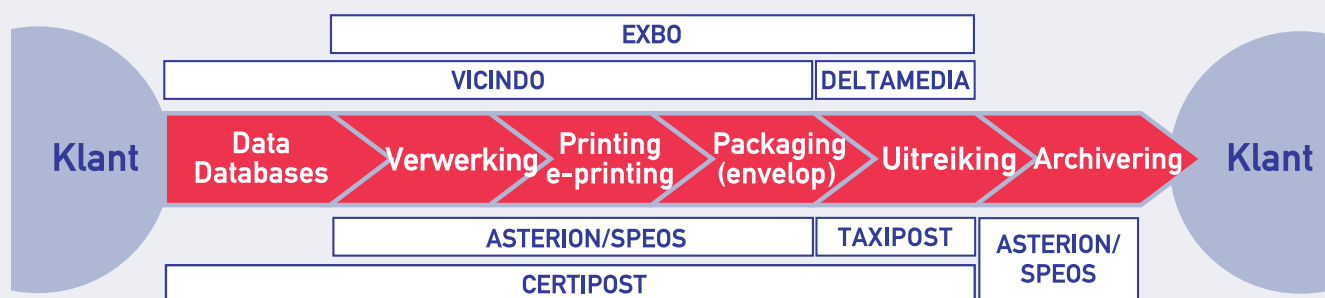
Verzekering van De Post (50% van de aandelen):

- Autoverzekeringen
- Woonverzekeringen
- Levensverzekeringen (verzekeringsbon, pensioensparen, fiscaal sparen, toekomst kinderen)

Bank van De Post (50% van de aandelen):

- Spaarrekeningen
- Depositoboekjes
- Kasbons
- Staatsbons

Overige activiteiten

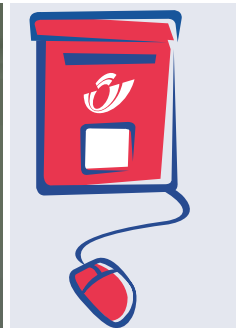


Dankzij haar dochterondernemingen en haar business unit Taxipost, biedt De Post een uitgebreide dienstverlening aan voor elke schakel in de postale waardeketen.

Focus op 2002

01.2002

Johnny Thijs wordt de nieuwe Chief Executive Officer van De Post.



02.2002

Pilootlancering in 3 gemeenten van PostBox, een beveiligde elektronische brievenbus, door e-Services.

03.2002

Artis – het voormalige puntensysteem Artis-Historia – wordt opnieuw gelanceerd in een nieuw en modern kleedje.



04.2002

Sociaal akkoord over de vijf nieuwe sorteercentra die in de loop van de komende jaren zullen gebouwd worden.

Lancering van Mass Post, een nieuwe dienstverlening naar grote klanten die zendingen van 1000 stuks of meer versturen.

05.2002

Selectie van tien prioritaire projecten, de Focusprojecten.

Lancering van de pilootprojecten ProGeo: automatisering en standaardisering van de organisatie van ophaling en uitreiking van poststukken.

Opening van het eerste kantoor uitgerust met PostStation, de software die de loket-taken vereenvoudigt en optimaliseert.

Lancering van Post Global Fund, een van de eerste nieuwe financiële producten in een lange rij.



06.2002

Opening van het eerste postkantoor volgens het volledig vernieuwd concept in Sint-Pieters-Woluwe.

Lancering door Taxipost van Early Pick-up, een nieuwe dienst voor bedrijven.

07.2002

Presentatie van het vernieuwde strategisch plan.



09.2002

Nieuw beheerscontract tussen De Post en de Staat.

Een nieuw kwaliteitsprogramma wordt op de sporen gezet.

Ontstaan van Asterion Frankrijk uit de fusie tussen de bedrijven DPCI, SOCOTIM, SPEOS, LASERCOM en SYMBIOSE.

11.2002

Lancering van PRIOR/NON PRIOR en vereenvoudiging van de tarievenstructuur.

Reorganisatie van Vicindo, eXbo, Asterion en DeltaMedia, onder een gezamenlijk management.

12.2002

Oprichting van Certipost, een joint venture tussen Belgacom E-Trust en e-Services van De Post.

Versterking van het bestaande partnership tussen De Post en Fortis Bank inzake de Bank van De Post, door ondertekening van een bijkomend akkoord.



*Pierre Klees en Johnny Thijs aan het woord
over de gebeurtenissen en evoluties van 2002,
over de verwachtingen voor 2003,
over hun persoonlijke aspiraties en over de toekomst van De Post.*



Gesprek met de voorzitter van de raad van bestuur en de CEO

Een moeilijk maar bedrijvig jaar 2002

2002 was geen gemakkelijk jaar voor De Post. Terwijl de concurrentie zich opmaakte voor de strijd, werd een daling van de volumes merkbaar. Voor het eerst nam het aantal poststukken met 3,1% af, als gevolg van de verbreiding van de nieuwe technologieën. De Post sloot het jaar 2002 af met een verlies van 47 miljoen euro. Dat cijfer is toe te schrijven aan een stagnerende omzet, terwijl de kosten zijn blijven stijgen.

Intern werd intussen hard gewerkt om de slagkracht van de onderneming te vergroten. In alle activiteiten en in alle rangen lag en ligt de focus op kwaliteit, kostenvermindering, optimalisering, meerwaardecreatie en rentabiliteit.

Redenen voor tevredenheid?

Prof. Ir. Pierre Klees – voorzitter van de raad van bestuur en voorzitter van het paritair comité – en Johnny Thijs – Chief Executive Officer – formuleren een antwoord.

Pierre Klees: “Nee, ik ben niet tevreden. In 2002 hebben we de strategie van De Post geherdefinieerd. Daarbij hebben we de focus gelegd op onze kernactiviteiten: brievenpost (‘Mail’) en de postkantoren (‘Retail’). Maar de implementatie van de strategie liep aanzienlijke vertraging op.”

Johnny Thijs: “Inderdaad, terwijl we getracht hebben om duidelijke prioriteiten te stellen, om orde te scheppen, om eenvoudige en rechtlijnige acties te ondernemen. De nieuwe versie van ons strategisch plan focust op waar we goed in zijn: op onze kernactiviteiten. Het pakt dus niet uit met gigantische veranderingen of nieuwigheden”.

Grote bedrijvigheid

Pierre Klees: “Toch hebben we bijzonder veel gerealiseerd. Uit het grote aanbod aan projecten dat begin vorig jaar op tafel lag hebben we tien Focusprojecten geselecteerd, die essentieel zijn voor de toekomst van De Post. Ze zijn geënt op vier strategische pijlers: kwaliteitsverbetering, kostenvermindering, een uitgebouwd aanbod aan de klanten van ‘Mail’ en een sterk ‘Retailnetwerk’.”

Johnny Thijs: “Elk van deze projecten werd in de loop van het voorbije jaar op de sporen gezet. De reorganisatie van het verzamelen van de poststukken en van de uitreiking, bijvoorbeeld, kwam uit de startblokken. Dit project is meer dan een instrument voor het uitstippelen van optimale postroutes. Het bepaalt algemene werkingsprincipes, standaarden en normen voor alle kantoren in het ganse land. Voor het eerst pakt De Post uit met uniforme beleidsregels.”

Pierre Klees: “Ook op andere vlakken werd vooruitgang geboekt. Met Post Station bijvoorbeeld, een softwarepakket dat de administratieve taken aan de loketten aanzienlijk vereenvoudigt. Dit is een project waar de klant onmiddellijk voordeel uit haalt. Daarnaast was er de invoering van het strenge kwaliteitmeetsysteem Belex; hiermee voldoet De Post als eerste aan de komende Europese regels.



We hebben ook onze tarieven herzien – we blijken trouwens minder duur dan veel andere spelers – en we hebben PRIOR/NON PRIOR ingevoerd. De opdeling tussen beide laat ons niet alleen toe een betere kwaliteit te bieden aan onze klanten, maar ook intern tot een optimale capaciteitsbenutting te komen. De andere focusprojecten werden ook gelanceerd: het 'track and trace' systeem voor aange tekende zendingen, de ontwikkeling van een nieuw netwerk voor Taxipost, de reorganisatie van de schoonmaaktentiteit.”

“De tien Focusprojecten zullen verder worden uitgerold en geïmplementeerd, tegen hoge snelheid.”

Johnny Thijs: “Ook het belangrijke project voor de nieuwe sorteercentra werd uiteindelijk op de rails gezet. We hebben een nieuw concept uitgestippeld, gebaseerd op vijf centra met uitwisselbare machines: dit zal 50% minder kosten dan het oorspronkelijke idee.”

Pierre Klees: “Daarnaast hebben we het derde beheerscontract afgesloten met onze aandeelhouder, de Staat. We hebben een aantal nieuwe, klare afspraken gemaakt. Zo hebben we bepaald dat we de burger zullen vragen wat hij verwacht van De Post. Nadien zullen we daartegenover een fair prijskaartje zetten, in alle openheid. Ook is afgesproken dat we zullen zoeken naar een manier om de overvalrisico's voor de postbodes in te dijken.”

In rustige sociale omstandigheden

Pierre Klees: “Bij het management ontstond het voorbije jaar een grote bereidheid om te luisteren naar de mensen op het terrein. Zowel bij de ontwikkeling als bij de implementatie van de projecten werd rekening gehouden met de jarenlange ervaring van de medewerkers.”

Het sociaal klimaat verbeterde dan ook aanzienlijk. We slaagden erin om afspraken te maken met het personeel en de sociale partners over meer flexibiliteit, over personeelsregistratie, over uitstel van arbeidsduurvermindering. Met andere woorden: we kregen de garantie dat we capaciteit zullen kunnen inzetten wanneer we die echt nodig hebben. Ook het paritair comité is momenteel geen plaats van conflict meer.”

Evolutie van de dochterondernemingen

Johnny Thijs: “De financiële resultaten van de dochterondernemingen liggen onder de verwachtingen. Dat is enerzijds te wijten aan de economische omstandigheden, anderzijds aan de al te hoog gegrepen aspiraties van een aantal ervan. Maar we zijn erin geslaagd ook hierin klare wijn te schenken. Van sommige dochterondernemingen was immers niet duidelijk waar ze zich bevonden ten opzichte van De Post. Vandaag is uitgestippeld hoe moeder en dochters elkaar toegevoegde waarde willen bieden.”

Pierre Klees: “En ook op dit vlak waren er een aantal sterke acties. Zo bijvoorbeeld de fusie van onze e-Services met die van Belgacom, waaruit Certipost ontstond. Certipost is een sterke speler op de markt van beveiligde elektronische post; het is een bedrijf met aanzienlijke toekomstperspectieven.”

En er is ook het dossier Bank van De Post, dat we samen met Fortis tot een goed eind wisten te brengen. Door onze vernieuwde afspraken kunnen we van 'Retail' op termijn een rendabele business unit maken; iets waarvan velen lang hebben gedacht dat het onmogelijk zou zijn. Vandaag staat de strategie voor 'Retail' op punt.”

2003, het jaar van de actie

Johnny Thijs: “In 2003 gaan we verder op de ingeslagen weg; het wordt het jaar van de actie. De tien Focusprojecten zullen verder worden uitgerold en geïmplementeerd. Voor 2003 hebben we drie duidelijke prioriteiten : onze kosten drukken, onze inkomsten behouden en onze kwaliteit verbeteren.

De verbeteringsprogramma's van De Post die een directe weerslag hebben op de kosten, zullen in praktijk worden gebracht. Het gaat om: de reorganisatie van de uitreiking, de reorganisatie van de schoonmaakactiviteiten, de kostenvermindering in de centrale diensten en de reorganisatie van de dochtermaatschappijen. Daarnaast moeten we onze inkomsten verhogen door marktaandeel terug te winnen en onze traditionele producten beter te promoten. We moeten ook de gehele waardeketen beter uitbaten, onder meer dankzij de diensten die onze dochtermaatschappijen aanbieden. Ons netwerk van postkantoren moet ook rendabel worden, met name via financiële en postale producten.

En, last but not least, is de kwaliteitsverbetering van de dienstverlening ook cruciaal voor de toekomst van De Post zodat haar klanten op haar kunnen rekenen. De kwaliteit van de postbestelling verbetert en die vooruitgang moet verder gezet en geïntensifieerd worden.

Stuk voor stuk moeten deze uitdagingen met beide handen worden aangepakt. Want onze tijd wordt steeds korter.”

Pierre Klees: “We moeten dus – goed gepland en georganiseerd – vooruitgaan. We moeten onszelf meten met onze concurrenten van morgen. Meer nog. Wij moeten nu een concurrent worden voor de andere spelers. Daartoe zullen we de steun nodig hebben van velen. Van de sociale partners, onder meer. Wanneer er zich problemen zouden stellen, dan moeten die snel worden gemeld, net zoals dat nu gebeurt.

“Wij moeten nu een concurrent worden voor de andere spelers.”

Ook naar de media wil ik een oproep doen. Ik wil de journalisten vragen oog te hebben voor de omstandigheden waarin De Post opereert, voor de manier waarop we van ons afbijten. Wij zullen baat hebben van een betere communicatie. Ik hoop dat zij het accent willen leggen op onze sterktes en onze vooruitgang.”

Johnny Thijs: “We zullen inderdaad al onze personeelsleden moeten motiveren om het vertrouwen van onze klanten terug te verdienen, om te voldoen aan hun eisen en verwachtingen. Dat zal inspanningen vergen van iedereen. Van de mensen op het terrein, van de directie, van het middenkader: zij zullen moeten spreken met één stem.”

Aspiraties

Johnny Thijs: “Vandaag stellen de medewerkers van De Post zich nog te vaak de vraag: ‘wat betekent deze of gene verandering voor mij persoonlijk?’ Tegen alle maatschappelijke trends in, zullen we daarvan moeten afstappen, allemaal. We moeten nu het collectieve denken laten primeren op het individueel belang.”

Pierre Klees: “Graag wil ik tot slot een belangrijk punt in herinnering brengen. De Post is geen bedrijf zoals alle andere. De Post draagt – door het beheerscontract dat zij afsloot met de Staat – een aanzienlijke sociale verantwoordelijkheid. Zij komt principes na van kwaliteit en toegankelijkheid tegen een redelijke prijs. Door het handhaven van die drie elementen, zorgt De Post ervoor dat niemand in onze maatschappij uitgesloten wordt: ieder Belgisch gezin krijgt dagelijks postbedeling, iedereen kan een bankrekening openen. Onze concurrenten verlenen die diensten niet. De Post wil ook morgen haar sociale rol kunnen blijven vervullen, dankzij de inspanningen die zij vandaag levert.”



Pierre Klees
Voorzitter van de raad van bestuur





Johnny Thijs
CEO

Focus op het management

Corporate Governance

'Corporate Governance' is het systeem waardoor bedrijven bestuurd en gecontroleerd worden. De regels inzake 'Corporate Governance', zoals bepaald door de Commissie-Cardon, hebben tot doel binnen de vennootschappen de transparantie te bevorderen omtrent hun statuten, hun structuur, de verdeling van de bevoegdheden in de directieorganen en de aandeelhouderschap.

De Post heeft vastberaden voor deze dynamiek gekozen. Zij gaat verder met het verbeteren van de standaarden inzake 'Corporate Governance', zowel op het vlak van de verdeling van competenties over de verschillende organen, als voor het versterken van de financiële rapporteringsregels en de audit.

Statuten

Begin 2000 werd De Post omgevormd tot een naamloze vennootschap van publiek recht. Die omvorming werd, net als de statuten die door de raad van bestuur op 18 februari 2000 werden opgesteld, goedgekeurd bij koninklijk besluit van 17 maart 2000 en gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 22 maart 2000.

De vennootschap valt onder het wetboek van vennootschappen, voor zover daar niet wordt van afgeweken door de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven of krachtens een bijzondere wet.

De bij koninklijk besluit van 23 december 2002 (Belgisch Staatsblad van 12 februari 2003) goedgekeurde statutenwijziging is van kracht geworden op 12 februari 2003.

Bij de omvorming van De Post tot een naamloze vennootschap van publiek recht, werden alle aandelen toegekend aan de Staat. Deze heeft 20,6% van de aandelen overgemaakt aan de Federale Participatiemaatschappij (FPM) in ruil voor een kapitaalbreng in het kader van de opdrachten die haar door de regering werden toevertrouwd.



Rosette s'Jegers



Cédric du Monceau



Annie Hondeghe



Siska Germonpré



Jacques Fostier



Stijn Bijns

De raad van bestuur

De raad mag alle daden stellen die nodig of nuttig zijn om het maatschappelijk doel van de vennootschap te realiseren, met uitzondering van die welke aan andere organen zijn voorbehouden.

Hij komt minstens zes keer per jaar samen na bijeenroeping door de voorzitter of door de gedelegeerd bestuurder, telkens als dit nodig is in het belang van het bedrijf of telkens als minstens twee bestuurders daarom verzoeken. In 2002 kwam de raad twaalf keer samen en twee keer werden de leden schriftelijk om consult verzocht (bij de statuten van De Post voorziene uitzonderlijke procedure in geval van dringende beslissing zonder fysieke bijeenkomst van de raad).

De raad kan slechts geldige beslissingen nemen als minstens de helft van zijn leden aanwezig of geldig vertegenwoordigd is. Alle beslissingen van de raad worden genomen bij gewone meerderheid, behalve sommige beslissingen waarvoor een tweederde meerderheid is vereist, zoals:

- de goedkeuring van elke hernieuwing of wijziging van het beheerscontract;
- het nemen van participaties in vennootschappen, verenigingen of instellingen

die één van dan de grenzen vastgelegd door art.13, §2, eerste lid van de wet van 21 maart 1991 overschrijdt. Bij staking van stemmen is de stem van de voorzitter doorslaggevend.

De bestuurders kunnen aan de vergaderingen van de raad deelnemen via een telefoonconferentie of gelijkaardige communicatiemiddelen. Voor een welbepaalde vergadering van de raad kunnen ze elkaar ook wederzijds volmacht geven.

De onderneming wordt geleid door een raad van bestuur met veertien leden, waaronder de gedelegeerd bestuurder. De leden zijn benoemd voor een periode van zes jaar en hun mandaat is hernieuwbaar.

Bij een in ministerraad overlegd koninklijk besluit benoemt de Koning een aantal bestuurders in verhouding tot het aantal stemmen dat verbonden is aan de aandelen in het bezit van de Staat. De regels waaraan de benoeming en de hernieuwing van mandaten van de leden van de raad van bestuur onderworpen zijn, zijn vastgelegd door de wet van 21 maart 1991 (Wet betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven) en door de statuten van De Post.

De werkwijze van de raad van bestuur en van de door de raad opgerichte comités komt de transparantie ten goede van de beslissingen en van de daaruit voortvloeiende gevolgen.

In de agenda van elke vergadering zijn punten voor beslissing en punten ter informatie vervat.

Zo zijn de bepaling van de strategie, de goedkeuring van het budget, de organisatie van de financiële participaties van De Post binnen haar dochterondernemingen, de vaststelling van de delegaties van machten, belangrijke beslissingen die werden genomen in 2002.

Tijdens elke vergadering legt de gedelegeerd bestuurder een maandelijks activiteitenverslag voor over het dagelijks beheer van het bedrijf, alsook een verslag over de financiële toestand.

De vergoedingen voor het mandaat als lid van de raad van bestuur werden door de algemene vergadering van aandeelhouders op 25 april 2000 vastgelegd als volgt (op jaarbasis):

- 29.747 € voor de voorzitter die wettelijk ook het paritair comité van De Post voorziet en dit zonder presentiegeld of vergoeding (in 2002 kwam het paritair comité twaalf keer samen);



Arsène Declerc



Peter Pelgrims



Anne Drumaux



Luc Lallemand



Christian Leysen



Jean-Luc Paternoster



Dirk Oosterlinck

- 22.310 € voor de vice-voorzitter;
- 14.875 € voor de elf andere gewone leden.

De raad van bestuur van het bedrijf is samengesteld als volgt:

Voorzitter van de raad van bestuur:

- **Pierre Klees**, burgerlijk ingenieur en gedelegeerd bestuurder van BIAC;

Vice-voorzitter:

- **Rosette s'Jegers**, hoogleraar economie en management aan de VUB ;

Niet-uitvoerende bestuurders:

- **Anne Drumaux**, hoogleraar economie aan de Ecole de Commerce Solvay ;
- **Siska Germonpré**, deskundige in internationaal en Europees recht;
- **Annie Hondeghem**, hoogleraar aan de KU Leuven;
- **Stijn Bijmens**, gedelegeerd bestuurder van Ubizen;
- **Arsène Declerc**, regerings-commissaris. Commissariaat voor de administratieve vereenvoudiging (Waals Gewest);
- **Cédric du Monceau**, bestuurder van vennootschappen;

- **Jacques Fostier**, secretaris-generaal bij de Economische en Sociale Raad van het Waalse Gewest;
- **Peter Pelgrims**, gedelegeerd bestuurder van Somati;
- **Jean-François Robe**, kabinetschef van de minister van Economie en KMO's van het Waalse Gewest;
- **Luc Lallemand**, handelsingenieur ;
- **Luc Luyten**, adviseur, van 8 maart 2002 tot 1 september 2002;
- **Christian Leysen**, voorzitter van de raad van bestuur van Ahlers, vanaf 1 september 2002;

Gedelegeerd bestuurder:

- **Johnny Thijs**.

In de raad wordt het taalevenwicht gerespecteerd.

De door de raad van bestuur opgerichte comités

De raad van bestuur heeft in zijn midden een strategisch comité, een auditcomité en een bezoldigingscomité opgericht. Die comités zijn belast met het onderzoeken van kwesties m.b.t. hun bevoegdheidsdomein, en met het voorbereiden van de werkzaamheden van de raad.

Het strategisch comité

Het strategisch comité moet de raad bijstaan bij het bepalen van de strategie van het bedrijf. Het brengt o.m. adviezen uit over de strategische krachtlijnen van het bedrijf, over de overname- en partnershipopportuniteiten en over alle andere items van strategisch belang die worden voorgelegd door de voorzitter van de raad van bestuur, de gedelegeerd bestuurder of twee andere bestuurders. De regeringscommissaris wordt uitgenodigd op de vergaderingen van dit comité, dat samengesteld is als volgt:

- **Pierre Klees**, voorzitter;
- **Johnny Thijs**;
- **Stijn Bijmens**;
- **Luc Lallemand**;
- **Christian Leysen**.



Martine Durez



Bernard Damiens



Jan Tindemans



Luc Luyten



Baudouin Meunier

Het auditcomité

Het auditcomité moet de raad bijstaan in het onderzoek van de rekeningen en de begrotingscontrole, het betrouwbaarheidsonderzoek van de financiële informatie en de organisatie van en het toezicht op de interne controle. Het comité staat in voor de follow-up van de werkzaamheden van het departement interne audit. Het beraadslaagt over de auditverslagen en over de activiteitenverslagen van dit departement. Het comité stelt het jaarlijks auditprogramma voor aan de raad van bestuur.

Functioneel hangt de directeur van de interne audit af van de voorzitter van de raad van bestuur, administratief van de gedelegeerd bestuurder; het recht van saisine is voorbehouden aan het auditcomité.

De voorzitter van de raad van bestuur en de regeringscommissaris worden uitgenodigd op de vergaderingen van het auditcomité en hebben er zitting met raadgevende stem. Ook de gedelegeerd bestuurder wordt uitgenodigd op de vergadering van dit comité dat op dit ogenblik is samengesteld als volgt:

- **Rosette s'Jegers**, voorzitter;
- **Peter Pelgrims**;
- **Jean-François Robe**;
- **Luc Lallemand**.

Het bezoldigingscomité

Het bezoldigingscomité heeft de opdracht aanbevelingen te formuleren in verband met de vergoeding van de directie. Het geeft advies over de aanwijzing en de vergoeding van de leden van het directiecomité en beheert alle participatieplannen die mogelijk in gebruik zullen worden genomen voor de kaderleden en de medewerkers.

De regeringscommissaris wordt uitgenodigd op de vergaderingen van het bezoldigingscomité. Worden eveneens uitgenodigd, behalve voor alle zaken die hen rechtstreeks aanbelangen:

- de gedelegeerd bestuurder;
- het lid van het directiecomité dat verantwoordelijk is voor de Human Resources;
- de secretaris-generaal.

Nu is het bezoldigingscomité als volgt samengesteld:

- **Pierre Klees**, voorzitter;
- **Arsène Declerc**;
- **Cédric du Monceau**;
- **Rosette s'Jegers**;
- **Peter Pelgrims**.

De gedelegeerd bestuurder

De gedelegeerd bestuurder wordt door de Koning bij een in ministerraad overlegd koninklijk besluit benoemd voor een hernieuwbare termijn van zes jaar. De voorzitter en de gedelegeerd bestuurder hebben een verschillende taalrol.

De gedelegeerd bestuurder is belast met het dagelijks bestuur van het bedrijf en beschikt over bijzondere en beperkte bevoegdheden die hem door de raad van bestuur zijn opgedragen.

Hij vertegenwoordigt de vennootschap in het kader van dit beheer en van de hem opgedragen bevoegdheden.

Deze vertegenwoordiging omvat de uitoefening van de stemrechten die verbonden zijn aan de aandelen en belangen die de vennootschap bezit.

De gedelegeerd bestuurder brengt regelmatig verslag uit aan de raad en doet hem aanbevelingen in verband met de bedrijfsuitoefening, de activiteiten en het beheer van de vennootschap.

De gedelegeerd bestuurder wordt in het beheer van de vennootschap bijgestaan



Johan Vinckier



Christophe Evers



Gilbert Pirson



Carl Holsters

door een directiecomité dat als volgt is samengesteld:

- **Johnny Thijs**, gedelegeerd bestuurder en voorzitter van het directiecomité;
- **Martine Durez**;
- **Bernard Damiens**;
- **Christophe Evers**;
- **Jan Tindemans**;
- **Johan Vinckier**;
- **Luc Luyten**;
- **Carl Holsters**;
- **Baudouin Meunier**.

Anderzijds werd Gilbert Pirson aangesteld als expert bij het directiecomité.

Het directiecomité is bevoegd als college voor de onderhandeling over elke hernieuwing of wijziging van het tussen de Staat en de vennootschap gesloten beheerscontract.

Bovendien staat het de gedelegeerd bestuurder bij in het beheer van de vennootschap.

De leden van het directiecomité en de secretaris-generaal beschikken over bevoegdheden die hun op operationeel vlak werden opgedragen.

De secretaris-generaal:

- **Jean-Luc Paternoster**.

De raad heeft beslist een functie van secretaris-generaal te creëren. Een van zijn opdrachten bestaat erin toe te zien op de naleving van de wets- en statutaire bepalingen betreffende de werkzaamheden en adviezen en beslissingen van de raad van bestuur, van de in zijn midden opgerichte comités evenals van het directiecomité.

Het college van commissarissen

De controle van de financiële toestand van de jaarrekeningen en van de regelmatigheid ervan wordt opgedragen aan een college van commissarissen bestaande uit vier leden en samengesteld als volgt:

Leden benoemd door het Rekenhof:

- **William Dumazy**, voorzitter van het college van commissarissen;
- **Jozef Van de Velde**.

Leden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders van De Post, naamloze vennootschap van publiek recht:

- S.c.P.R.L.D.C. & C^o, vertegenwoordigd door de heer Patrick Cammarata;

- Grant Thornton, Lippens Rabaey & C^o, vertegenwoordigd door mevr. Marleen Mannekens.

Overeenkomstig artikel 146 van het wetboek van vennootschappen heeft de algemene vergadering van aandeelhouders de door mevr. Marleen Mannekens vertegenwoordigde vennootschap 'Grand Thornton' aangesteld met het oog op de controle van de geconsolideerde jaarrekeningen.

De regerings-commissaris

- **Dirk Oosterlinck**.

De minister die bevoegd is voor de overheidsbedrijven, controleert de onderneming via een regeringscommissaris die waakt over het naleven van de wet, van de ondernemingsstatuten en van het beheerscontract.



Focus op de opdracht en de waarden

De opdracht van De Post

Dichtbij onze klanten en bouwend op hun vertrouwen.

de uitverkoren partner worden voor

- post- en aanverwante diensten in België en in een aantal uitgekozen Europese landen.
- vlot toegankelijke bank- en verzekeringsdiensten in heel België.
- specifieke diensten aan de bevolking zoals overeengekomen met de overheid.

door dagelijks kwaliteitsproducten en een uitstekende service aan onze klanten te bieden.

en door onze efficiëntie te verhogen en onze rendabiliteit te handhaven in een vrijgemaakte postmarkt.

Reken op ons. De Post



Om deze missie te realiseren werden zeven waarden gedefinieerd die De Post hoog in het vaandel draagt. Een aantal ervan zijn historische waarden, die altijd al eigen waren aan de medewerkers van de onderneming. Andere zijn nieuwe waarden, die elke medewerker zich eigen moet maken om de uitdagingen van morgen aan te kunnen. Allemaal moeten we ze integreren in onze dagelijkse activiteiten.

1. Vertrouwen verdienen

Vandaag en morgen – als toekomstgerichte onderneming – moeten we ervoor zorgen dat we het vertrouwen van klanten, management en collega's blijven verdienen. Vertrouwen berust op integriteit, respect, competentie, open communicatie en respect voor aangegane engagementen.

2. Dichtbij zijn

Meer dan enig ander bedrijf is De Post dichtbij haar klanten. Dat willen we zo houden. Dat wil zeggen beschikbaar, toegankelijk en bereikbaar blijven, luisterbereid zijn en met aangepaste oplossingen inspelen op de vragen van onze klanten of van onze medewerkers.

3. Afspraken nakomen

Niet alleen maken we duidelijke afspraken met klanten en collega's, we komen die ook na. Daar zetten we ons persoonlijk voor in. Dat betekent dat de doelstellingen duidelijk zijn, aanvaard door de verschillende partijen, dat de opvolging van die doelstellingen correct verloopt, dat wij onze aandacht concentreren op de resultaten en dat wij de rendabiliteit van onze acties niet uit het oog verliezen.

4. Uitdagingen aanpakken

We hebben vertrouwen in de toekomst en we hebben vertrouwen in onszelf, in ons eigen kunnen. Met dit vertrouwen kijken wij serene naar de toekomst, goed wetend dat de verandering de enige constante zal zijn.

5. Ruimte krijgen, initiatief nemen

We zijn vrij om verbeteringen door te voeren, die gericht zijn op de toekomst van onze job en van onze onderneming. We nemen onze verantwoordelijkheid, we nemen initiatief en zorgen voor dynamiek. Het is aan het management om aan zijn medewerkers de kans te geven initiatieven te nemen en hen daarbij te steunen. De medewerkers moeten de kans grijpen om voorstellen te doen in het kader van hun functie en van de algemene strategie van De Post.

6. Samen werken aan resultaat

We werken in team, we zijn spontaan solidair. We hebben een gemeenschappelijke doelstelling en daar zetten we ons voor in, in het belang van het bedrijf. Dat veronderstelt een duidelijke definitie van ieders rol en de wil om het groepsbelang te laten primeren op het individuele belang, zonder het respect voor de persoon te verwaarlozen.

7. Het eenvoudig houden

De veranderingen die levensnoodzakelijk zijn, maken het dagelijks leven soms moeilijk. Reden te meer om de aanpassingen die aangebracht worden in onze wijze van werken niet nodeloos ingewikkeld te maken. Een stap voor stap benadering, duidelijke prioriteiten, een heldere communicatie kunnen hierbij helpen.



Met de opkomst van het internet en de intrede van de concurrenten op de markt wordt het motto voor de komende jaren duidelijk. We zullen vechten voor elke brief.

Focus op de context

Het beheerscontract vernieuwd

In de loop van 2002 onderhandelden De Post en de Staat – onze aandeelhouder – over een nieuw beheerscontract. Voor de derde maal werden afspraken gemaakt over de taken van De Post en de wijze waarop deze taken moeten worden uitgevoerd. Het nieuwe beheerscontract ging in vanaf 24 september 2002.

Dit nieuwe beheerscontract verduidelijkt de betrekkingen tussen de Belgische Staat en De Post. Het beschrijft uitdrukkelijk hoe ver de taken van openbare dienst reiken die aan De Post worden toevertrouwd. Voor het eerst verbindt de Belgische Staat zich er bovendien toe alle kosten voor de taken van openbare dienst van De Post te dekken.

Het beheerscontract beantwoordt aan de criteria van de Universele Dienst, die door de Europese regelgeving zijn bepaald: kwaliteit, universaliteit en financiële toegankelijkheid. Die drie elementen hebben tot doel dat niemand in onze samenleving wordt uitgesloten. Zo omvat het contract de verplichting om alle Belgen minstens eenmaal per dag hun post te bezorgen, om voor hen (vanaf 12 jaar) een rekening te openen zonder enige vorm van discriminatie, om erkende dagbladen en tijdschriften te distribueren, om verkiezingsdrukwerk te verdelen, pensioenen uit te betalen aan huis, enz.

Het contract combineert deze sociale rol van De Post met de vereisten van een moderne, klantgerichte en hoogkwalitatieve dienstverlening. Hierbij werd kwaliteit in cijfers gevat. Het beheerscontract voorziet meer bepaald dat jaarlijks gemeten wordt hoe tevreden de gebruikers zijn over de dienstverlening van De Post.

Inzake de kwaliteit van de verwerking van de briefwisseling, engageerde De Post zich om tegen eind 2006 minstens 95% van de prioritaire poststukken te bezorgen op Dag+1.

De Post heeft zich daarnaast vrijwillig geëngageerd op dezelfde termijn 95% van de NON PRIOR briefwisseling binnen drie dagen te leveren. Kwaliteit wordt dan ook een speerpunt in haar activiteiten.



De volumes dalen

De omgeving waarin De Post actief is verandert razendsnel. In 2002 had de onderneming voor het eerst te kampen met dalende volumes. Paradoxaal genoeg is deze daling vooral merkbaar in de marktsegmenten waar De Post nog over een monopolie beschikt (Daily Mail, Administrative Mail) en minder in die waar ze concurrenten heeft (Direct Mail, International Mail, Taxipost ...).

Deze inkomstendaling is dus niet te wijten aan de liberalisering van de postsector of aan de concurrentiedruk, maar aan de vervanging van papierpost door snellere en goedkopere elektronische communicatiemiddelen in het algemeen en Internet in het bijzonder. Alle landen in Noord-Europa hebben hier last van omdat de toegang tot het web er wijdverspreid is.

Deze vervanging begint nog maar en treft eerst het volume Daily Mail: tegen het basistarief gefrankeerde, ongesorteerde, niet-identieke zendingen die dagelijks door bedrijven en particulieren worden verzonden.

Ze treft ook in mindere mate de Administrative Mail: grote afgiften van facturen en rekeninguittreksels. Zoals iedereen weet, beginnen de elektronische media ook hier het papier te vervangen. En iedereen weet ook dat de facturatieprojecten van de grote schuldeisers en de banken in die richting heel ambitieus zijn. We mogen er dan ook van uitgaan dat de negatieve gevolgen van deze evolutie nog volledig moeten losbarsten. Ze zullen zeker en vast ingrijpend zijn. Diezelfde evolutie doet zich voor in reclame

en marketing: bedrijven vervangen klassieke mailings door online marketing.

Deze daling van het zakelijke postverkeer zal – meer nog dan de afname van het particuliere postverkeer – een invloed hebben op de inkomsten van De Post. Vandaag komen immers ruim 85% van alle zendingen van de bedrijven.

Tegen 2007 wordt een daling van de postvolumes van minstens 8% voorspeld.

Europa liberaliseert

Vanaf 1997 werden de bestaande monopolieposities door Europa teruggedrongen; de markt werd vrij voor geadresseerde binnenlandse en grensoverschrijdende post boven 350 gram. De tweede fase van de geleidelijke liberalisering van de Europese postsector was gepland voor 2003. In 2002 verdubbelde De Post dan ook haar inspanningen om zich op die vrijmaking voor te bereiden. Vanaf 1 januari 2003 werden de monopolieposities beperkt tot zendingen van minder dan 100 gram en de uitgaande internationale post werd volledig geliberaliseerd. In januari 2006 zal de markt in Europa verder worden vrijgemaakt voor zendingen vanaf 50 gram.

De datum waarop de markt volledig vrij wordt, is nog niet vastgelegd door de Europese Ministerraad. Om de twee jaar moet de Europese Commissie aan het Europees Parlement onderzoeksresultaten voorleggen over de evolutie van de postmarkt en over de weerslag van de liberalisering. Tegen eind 2007 moeten het Parlement en de Ministerraad een beslissing nemen over de volgende stap. In 2009 zal in ieder geval een volgende belangrijke stap gezet worden naar de voltooiing van de interne markt.



En de concurrentie maakt zich op

Vandaag al is een sterke concurrentie actief, zowel in de postgerelateerde markt als in de vrije segmenten van de postmarkt. Eind 2002 waren op de Belgische postale markt meer dan 1000 spelers actief; 34% van de activiteiten in de brievenpost werd gerealiseerd in een competitieve omgeving. Dat aandeel zal in de loop van 2003 toenemen tot ongeveer 40% door de openstelling van de markt voor zendingen vanaf 100 gram. In 2006 – wanneer de markt vrij wordt voor zendingen vanaf 50 gram – zal naar schatting de helft van de activiteiten van De Post aan concurrentie onderhevig zijn.

De Belgische Post – een kleine speler in de Europese postmarkt – wordt omringd door de grootste vier operatoren: de Duitse Post, het Nederlandse TPG, het Britse Royal Mail en het Franse La Poste. Die zijn al lang niet meer alleen actief binnen hun eigen nationale markt...

Maar De Post is alert

De Belgische wetgever bereidt intussen regels voor die enerzijds de postsector in België organiseren en die anderzijds de structuur, de werkwijze en de middelen van de controleorganen bepalen. Die regelgevende omgeving wordt ongetwijfeld de sleutel voor de toekomst van De Post.

De Europese wetgever besliste om tot in 2009 de mogelijkheid te behouden om de Universele Dienst – bepaald in de Europese Postale Richtlijn – te financieren via het monopolie, dat stap voor stap wordt afgebouwd. De Post zal slechts op twee voorwaarden kunnen blijven voldoen aan deze vereisten.

In de eerste plaats dient de Belgische Overheid een duidelijk standpunt in te nemen over de toekenningsvoorwaarden van de licenties aan de concurrenten die zich op de binnenlandse markt willen vestigen; zij hebben gelijke rechten, maar ook gelijke plichten.

Bovendien is een passende controle noodzakelijk: wij hebben nood aan een regulerend orgaan dat, in het kader van de autonomie die de wet toekent, over de middelen beschikt waarmee het kan garanderen dat de spelregels door alle spelers gerespecteerd worden. Deze middelen zullen vooral noodzakelijk zijn om de wetgeving inzake het toekennen van licenties toepassing te doen vinden. Die verduidelijkt de plichten van concurrenten met diensten die tot de Universele Dienst behoren.

De Post zal er alleszins over waken dat er niet wordt geraakt aan de gereserveerde dienst waarvan de uitvoering haar werd opgedragen.

En ze vergeet haar sociale rol niet

In dat opzicht zou men kunnen overwegen om de precieze taken, inherent aan deze rol, te omschrijven zoals ze bepaald werden met de sociale partners en goedgekeurd werden door de Staat. Die zou moeten instaan voor de financiering van deze opdracht die honderden medewerkers aan het werk zou zetten.

Met de herziening van het strategisch plan focus De Post op haar sterktes, waar ze goed in is: de uitreiking van poststukken, brievenpost en de postkantoren.



Focus op de strategie

Een strategisch plan, geënt op de markt van morgen

In juli 2002 heeft De Post haar strategie voor de toekomst aangepast. Deze is gebaseerd op vier pijlers: kwaliteitsverbetering, kostenvermindering, een uitgebouwde dienstverlening aan de klanten voor brievenpost en een vlot toegankelijk, kwalitatief en rendabel kantorennetwerk.

Het strategisch plan van De Post was aan herziening toe. Het was immers opge maakt in 2000, in economisch betere tijden. Bovendien was het te ambitieus: er werden innovatieve plannen gemaakt en projecten ontwikkeld op teveel verschillende terreinen tegelijk.

Daarnaast zijn er de twee grote uitdagingen voor De Post: de verdere ontwikkeling van elektronische communicatie en de liberalisering. Op een termijn van vijf jaar wordt in brievenpost ('Mail') hierdoor een daling van de volumes voorzien van minstens 8%. In 2002 heeft De Post voor de eerste keer een daling van de postvolumes van 3,1% genoteerd. Toch zal het aandeel van brievenpost in de omzet van 2007 nog steeds zeer groot zijn.

In vergelijking met andere Europese postdiensten is De Post afhankelijker van haar brievenpost-activiteiten. Die potentiële zwakte is tegelijk ook haar belangrijkste troef. De ruime ervaring en expertise die De Post opbouwde inzake brievenpost vormt haar krachtigste wapen in de strijd met de concurrentie. De Post wil ervoor zorgen dat zij voor 'Mail' de referentie blijft. Het verdedigen en versterken van de brievenpost, de kernactiviteit, is dan ook een van de essentiële pijlers van de strategie voor de toekomst: De Post zal vechten

voor elke brief. Dit betekent evenwel niet dat alleen aan brievenpost aandacht zal worden besteed. Vier pijlers schragen immers de strategie voor de toekomst.

1. Kwaliteit is daar de eerste van. Wil De Post overleven op de vrijgemaakte markt, dan moet ze haar klanten een goede kwaliteit kunnen garanderen. Zij zullen immers op de vrijgemaakte markt voor De Post moeten kiezen.
2. Ten tweede moet De Post haar rentabiliteit verhogen. Met andere woorden: er moet worden ingegrepen in de kostenstructuur. De opbrengst van die inspanningen mag niet worden "opgegeten" door de inflatie of de arbeidsduurvermindering. Er lopen een aantal proactieve programma's en projecten om de opbrengsten te verhogen en de kosten te verlagen.
3. Daarnaast zijn de bedrijfsklanten van groot belang voor de toekomst van de onderneming. Hun moet dan ook méér worden geboden. De Post moet niet louter een logistiek kostenplaatje zijn voor haar klanten maar hun volledige oplos-

singen aanbieden. Ze kan hun doeltreffende oplossingen aanbieden voor de verzending van hun briefwisseling en bijdragen tot hun inkomsten door hen te helpen op een gepersonaliseerde en gerichte wijze contact te leggen met de klant. Daartoe investeerde de groep de voorbije jaren in diverse entiteiten en dochterondernemingen, die een deel van de postale waardeketen voor hun rekening nemen. Om die volledige oplossingen ook doeltreffend naar de klanten te brengen, werd er gekozen voor een uitgebouwde Sales & Marketing aanpak.

4. Tenslotte moet ook 'Retail' – de activiteiten in de postkantoren – een vlot toegankelijke, onafhankelijke en rendabele business unit worden. Zij rekt vooral op de financiële producten om de inkomsten te verhogen. De Post beschikt over een zeer uitgebreid netwerk en over het imago van een betrouwbare partner. Die troeven zal zij uitspelen om haar netwerk te positioneren als een efficiënte distributieketen voor postproducten, bank- en verzekeringsproducten, 'leisure' producten, enz.

Christophe Evers, Directeur Strategy and Business Development

Vernieuwen in de logica van ons vak

"Bij de herziening van het strategisch plan zijn we uitgegaan van de vaststelling dat 84% van onze inkomsten uit brievenpost komen, of we het nu hebben over binnenlandse post, buitenlandse post of over de activiteiten van de dochterbedrijven. Op basis van die analyse en van de twee grote uitdagingen van De Post hebben we de vier pijlers van de strategie voor de toekomst uitgezet."





1. Focus op de kwaliteitsverbetering

Op de vrijgemaakte markt van morgen wil De Post het verschil maken door kwaliteit. In 2002 startte de onderneming met het optimaliseren van haar dienstverlening naar de klant.

De kwaliteit beter meten

De eerste stap in het kwaliteitsbeleid van De Post bestaat erin om betrouwbare meetinstrumenten te ontwikkelen, die het mogelijk maken om de kwaliteit van de dienstverlening permanent te registreren en te evalueren. De Post wil haar geleverde kwaliteit objectief aantoonbaar kunnen maken.

De ontwikkeling van een instrument voor het meten van de klantentevredenheid is trouwens expliciet voorzien in het nieuwe beheerscontract. De Post zal een algemeen en permanent tevredenheidsonderzoek ontwikkelen voor particulieren en ondernemingen.

Het beheerscontract voorziet ook dat De Post uiterlijk in juni 2003 de reële verwachtingen van het publiek in kaart brengt met betrekking tot de taken van openbare dienst. Daarom zal de onderneming het publiek bevragen, zowel inzake producten, diensten, modaliteiten als tarieven. Voor september 2003 zal De Post – in overleg met de Staat – concrete doelstellingen vastleggen op basis van de resultaten hiervan.

Tot slot verbindt De Post zich ertoe minstens één keer per jaar het bereiken van deze doelstellingen kwantitatief te

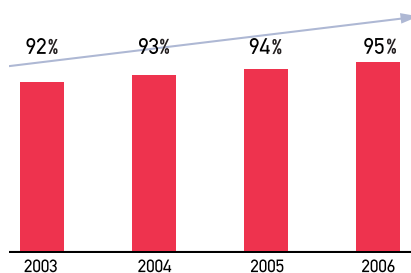
meten. Een eerste kwaliteitsmeting moet gebeuren voor einde maart 2004.

De resultaten van deze metingen zullen jaarlijks worden gepubliceerd.

Primeur: de invoering van Belex

Voor het kwaliteitsniveau van haar briefwisselingsactiviteiten is het voor De Post prioritair de uitreikingstermijnen na te leven en de vertragingen dus terug te dringen. In het beheerscontract verbond De Post zich ertoe om tegen eind 2006 minstens 95% van de prioritaire brieven te bezorgen op Dag + 1. De Post verbindt zich ertoe tegen eind 2006 hetzelfde kwaliteitsniveau te behalen voor NON PRIOR-zendingen, dat wil zeggen uitgereikt binnen de 3 werkdagen.

Om haar performance terzake te meten, gebruikt De Post sinds 2002 het Belex-systeem. Belex is een streng meet-systeem, dat voldoet aan de normen waaraan Europese postoperatoren vanaf 2004 moeten voldoen. De Post is de eerste operator die deze toekomstige Europese standaard integreert in haar kwaliteitsbeleid. Het systeem Belex wordt gehanteerd door een gespecialiseerd extern bedrijf.



Percentage prioritaire zendingen dat volgens het beheerscontract moet aankomen op D+1

Vandaag meet Belex 30% van het post-volume dat door De Post wordt verwerkt. Het gaat enkel om zendingen van particulieren, van brievenbus tot brievenbus, en dus om het langste en moeilijkste traject in de postverwerking. Deze Belex-cijfers stellen de onderneming alvast in staat haar prestaties te meten en de oorzaken van vertragingen precies te analyseren. Zo kunnen stap voor stap verbeteringen worden aangebracht.

Resultaten brievenpost 2002

Uit de Belex-resultaten bleek dat in 2002 – ondanks het aantal klachten – 82,7% van de zendingen die op Dag + 1 moesten geleverd worden, effectief op tijd aankwamen. En 95,5 % van de zendingen is aangekomen op Dag+2. Volgens het verslag van het Belgisch Instituut voor postdiensten en telecommunicatie zijn dit de beste resultaten van de laatste vijf jaar.

Voorlopig is het niet mogelijk om de kwaliteit te vergelijken over een langere periode op basis van Belex vermits het systeem pas in gebruik is sinds 2002. Maar de interne kwaliteitsmetingen die De Post sinds 1992 heeft uitgevoerd, tonen aan dat het percentage poststukken dat daadwerkelijk op Dag + 1 wordt besteld, een constant kwaliteitsniveau bereikte. Ook al haalt De Post nog steeds niet het niveau van haar kwaliteitsdoelstellingen, toch is de kwaliteit in 2002 blijven stijgen. Bovendien tekent dezelfde trend zich af voor 2003.

Uit internationale vergelijkingen van kwaliteitsniveau tussen de verschillende Europese postdiensten, blijkt dat de Belgische Post zich globaal gezien in de middenmoot bevindt, tussen grote en



kleine spelers. De tarieven voor poststukken die op Dag +1 besteld worden, blijken evenwel voordeliger dan het Europese gemiddelde. Bovendien biedt zij in verschillende opzichten een betere service dan haar concurrenten. Die voor-sprong wil zij behouden en verder vergroten.

95% leveringen op Dag+1 is een zeer strenge kwaliteitseis. De Post zal belangrijke investeringen moeten doorvoeren voor elk extra procent kwaliteit.

De invoering van PRIOR/NON PRIOR zorgde reeds voor een kwaliteitsverbetering van 5%, als gevolg van de gescheiden verwerking van beide stromen. Daarnaast zullen andere programma's zorgen voor een snelle verbetering van de kwaliteit rond de poststukken: onder meer de invoering van de nieuwe logistieke platformen, een strikte selectie van de prioritaire post tijdens de sortering en nieuwe sorteercentra (zie pagina 39).

Een betere dienstverlening aan de klant

Kwaliteit bestaat evenwel niet alleen uit snelheid. Ook goede klantencontacten zijn van groot belang, zowel bij de verwerking van de briefwisseling als bij andere diensten van De Post. De duidelijkheid van de verstrekte informatie en adviezen, de snelheid waarmee een vraag wordt behandeld, producten en diensten die beter aansluiten bij de behoeften dragen daar allemaal toe bij. Net als het in de praktijk brengen van de waarden van De Post, zoals dicht bij de klant staan en onze verbintenissen naleven. De kwaliteit van het contact met de klant is de rode draad doorheen de gehele strategie van De Post

en haar focusprojecten, zoals de modernisering van de activiteiten aan het loket in de postkantoren. Daarom zal De Post in de komende jaren 2% van haar loonmassa investeren in opleidingen, vooral toegespitst op het personeel dat in contact staat met de klant.

2. Focus op kostenvermindering

De kosten bij de Belgische Post liggen gevoelig hoger dan bij haar concurrenten. De operationele marges liggen dan ook lager. Gezien de krimpende markt is het verminderen van de kosten de enige mogelijkheid om de toekomst van de onderneming te garanderen.

De Post stelde duidelijke doelstellingen voorop: tegen 2007 moeten de kosten worden teruggedrongen met 300 miljoen euro.

Verschillende fronten

De strijd voor een meer kostenefficiënte werking zal worden gevoerd op verschillende fronten.

In de eerste plaats zullen de tien focusprojecten zorgen voor een verhoogde productiviteit. Tegen 2006 zullen de kosten hierdoor zijn afgenomen met 154 miljoen euro. Bijkomende efficiëntieprojecten in brievenpost zullen nog eens 60 miljoen euro opbrengen.

Ook het terugdringen van het absentisme wordt een speerpunt. Wanneer De Post erin slaagt het huidige 9,8%

absenteïsme tegen 2007 terug te dringen tot 7%, levert dat een besparing op van 35 miljoen euro op jaarbasis. De Post zal dit streefdoel realiseren door een positieve, aangename en kwaliteitsvolle werkomgeving te creëren.

Tenslotte zal worden bespaard op de beheerskosten. De Post wil 15% of 50 miljoen euro besparen tegen 2006 via een rationelere organisatie van het personeelsbeheer, het financieel beheer, het onderhoud van de gebouwen, enz.

In 2002 was dit beleid nog niet voelbaar in de kosten. De implementering van de rationaliseringsprojecten heeft immers vertraging opgelopen, maar vanaf 2003 zou de kostenvermindering merkbaar moeten worden.

3. Focus op een volledige dienstverlening aan de klanten

Een derde strategische pijler voor de toekomst van De Post bestaat erin een uitgebreid dienstenaanbod aan te bieden voor de klanten voor brievenpost. Immers, het klassieke dienstenaanbod van De Post – ophalen, transporteren, sorteren en leveren – maakt deel uit van een veel ruimere keten: poststukken aanmaken, verzendklaar maken, archiveren. 85% van de inkomsten van De Post is afkomstig van de bedrijven. Zij zijn het immers, die het vaakst post versturen: mailings, facturen, brieven, ... Zij vormen dan ook een belangrijke doelgroep van de afdeling Sales & Marketing.

Al twee jaar volgt de Belgische Post deze piste: hetzij via eigen entiteiten en dochterondernemingen, hetzij door strategische overnames haar klanten méér voorstellen dan het louter ophalen en distribueren van poststukken. Zowel de dochtermaatschappijen als De Post zelf kunnen extra inkomsten aanboren door diensten aan te bieden die een toegevoegde waarde vormen bij briefwisseling. Daarom wil De Post bedrijven een uitgebreid dienstenaanbod aanbieden. Ze willen ervan overtuigen dat haar diensten hun bedrijfsvoering zullen vergemakkelijken en verbeteren.

Ondanks het feit dat De Post zich vooral toelegt op de binnenlandse markt, blijft ze openstaan voor buitenlandse opportuniteiten waarmee ze haar uitgebreid dienstenaanbod kan verruimen.

Meerwaarde creëren

De Post spitst zich erop toe meerwaarde te creëren voor haar klanten. Daartoe wordt werk geleverd op twee fronten.

Eenzijds spelen de dochterondernemingen – die actief zijn in het beheer van gegevensbestanden, documentbeheer, direct marketing, het drukken en archiveren van documenten – een fundamentele rol in het verruimde aanbod voor de bedrijven.

Anderzijds werd voor Sales & Marketing een nieuwe structuur uitgewerkt. De belangrijkste doelstelling hiervan is de verkoop- en marketingactiviteiten van De Post verder uit te bouwen, te coördineren en te versterken.

Hoe gaat Sales & Marketing dit realiseren? Door te optimaliseren op zeven vlakken: de synergieën met de dochter-

ondernemingen, de producten en diensten, de klantenkennis, de tarifiering, de communicatie, de distributie en de operationele opvolging.

De Post streeft naar meer synergie tussen de initiatieven van de verschillende entiteiten en dochtermaatschappijen. Zo kan ze haar klanten professioneler benaderen en haar inkomsten verhogen.

Sales & Marketing zal ook meerwaarde creëren door de producten en diensten beter af te stemmen op de behoeften van de klant en door zijn activiteit beter te doorgronden. Om de klant beter te leren kennen komen er niet alleen grondige gesprekken, maar zal ook in diepgaand marktonderzoek gepeild worden naar gewijzigde verwachtingen en behoeften van de klanten van De Post. Daarnaast zal Sales & Marketing ook nieuwe en verschillende producten en diensten ontwikkelen in functie van zijn drie doelgroepen (grote afzenders, ondernemingen en particulieren).

Ook de herziening van alle briefwisselingstarieven maakt deel uit van de strategie van S&M. In 2002 is ze gestart voor de basis- en voorkeurtarieven met de

lancering van de PRIOR / NON PRIOR-dienst. In 2003 gaat ze verder voor de grote klanten met conventionele tarieven.

Op het vlak van de communicatie gaan de dochterondernemingen en De Post hun bezigheden ook beter coördineren, zodat hun aanbod meer samenhang krijgt.

Inzake de distributie van de producten wil Sales & Marketing het gebruik van de postkantoren optimaliseren en het team account managers voor ondernemingen verstevigen. Tegelijk gaat het op zoek naar andere distributiekkanalen.

De optimalisering van de relatie met de klant en de operationele opvolging (klachten- en contractenbeheer) is eveneens een prioriteit. De lancering van Mass Post, een nieuwe dienst voor de afgifte van post in grote hoeveelheden, in mei 2002, is daarvan een goed voorbeeld. Mass Post is ontwikkeld voor klanten die 1000 zendingen of meer tegelijk versturen naar alle uithoeken van het land. Deze kunnen worden behandeld in 25 centra, verspreid over heel België. De nieuwe dienstverlening garandeert kwaliteit, efficiëntie, snelheid, opvolging en veiligheid.

Baudouin Meunier, Directeur Sales & Marketing en Dochterondernemingen

Onze sterktes om onze uitdagingen aan te gaan

“De uitdagingen waar De Post voor staat, zijn niet uniek. Ook de andere spelers op de Europese postale markt hebben ermee te kampen. We moeten ons dus bewust zijn van onze sterktes: we zitten goed op het vlak van prijs, onze kwaliteit is aanvaardbaar – we zijn niet de beste leerling van de klas, maar ook verre van de slechtste –, ons personeel is zeer loyaal aan de onderneming, een aantal van onze dochterondernemingen nemen in hun markten een belangrijke plaats. Die sterktes zullen we ten volle in de loop van de komende jaren uitbouwen.”





Taxipost

Belgian Post International

3.a. Focus op de entiteiten in 2002

Taxipost investeert verder Pakjes en expresse

Taxipost – een aparte entiteit in de schoot van De Post – is de pakjesspecialist van De Post. Taxipost bestaat uit twee afzonderlijke diensten.

Eenzijds is er Kilopost, dat instaat voor de distributie van standaardpakketten of postpakketten van particulieren of bedrijven naar particulieren. Deze pakjes worden afgegeven in het postkantoor en bezorgd door de postbode.

Anderzijds is er EMS-Taxipost: actief in expresse-zendingen, nationaal en internationaal, meestal business-to-business. Deze zendingen worden op vraag van de klant thuis of op het bedrijf afgehaald en op de gekozen bestemming geleverd. Taxipost was ook gestart met een e-fulfillment activiteit, d.i. zorgen voor de ganse logistieke keten van pakjes. De grootste postorderklant voor die activiteit ging echter failliet in 2002 en er werd besloten ermee te stoppen. Sinds midden oktober biedt Taxipost in samenwerking met ChevronTexaco wel een nieuwe dienst aan: RelayStar. Hiermee kunnen klanten hun internetbestellingen laten leveren in een Texaco-tankstation of in een postkantoor.

Inzake informatisering werd een vooruitstrevend "track and trace" system getest, Start genaamd, speciaal ontwikkeld voor de expresseleveringen. Start wordt in 2003 uitgerold. Dit zal de klanten tal van nieuwe mogelijkheden bieden.

In 2002 reorganiseerde Taxipost de verschillende sprinterdiensten, die in de loop van de voorbije jaren werden verworven. Het voormalige VDK en Mabruco werden ondergebracht in Euro-sprinters, marktleider in onmiddellijke expresse-leveringen. Achter de leveringen op 24 uur voor de handel werd een punt gezet: in deze activiteit is de concurrentie te scherp en Taxipost had niet genoeg omvang.

Taxipost heeft in 2002 de geraamde volumes en resultaten behaald. Het project voor de ontwikkeling van een nieuw netwerk, dat van start ging in 2001, werd verder gezet in 2002. Het is een van de tien prioritaire projecten van De Post waarvan sprake is in het deel "Focus op de projecten" van dit jaarverslag.

Belgian Post International zet zijn groei verder

Behandeling van de inkomende en uitgaande internationale post

De inkomende post uit meer dan 200 landen komt België binnen via de zes hiervoor uitgeruste uitwisselingskantoren en wordt na verwerking in de sorteercentra door de postbode uitgereikt. De end-to-end kwaliteit van de inkomende prioritaire post binnen Europa is onderworpen aan Europese richtlijnen en wordt gemeten door een onafhankelijke instantie. In 2002 werd op dit vlak een sterke vooruitgang geboekt, waardoor de Belgische Post zich vandaag bij de drie best presterende postale operatoren in Europa kan rekenen.

De uitgaande poststroom kent verschillende producten voor zowel de consumer als de business markt. Deze uitgaande

post wordt verwerkt in onze internationale uitwisselingskantoren waarvan het belangrijkste op de luchthaven van Zaventem is gelegen. Dit kantoor werkt zeven dagen op zeven en is gespecialiseerd in internationale sortering en transport.

2002 was een prima jaar voor Belgian Post International. De forse omzet- en rentabiliteit-stijging is het resultaat van verhoogde volumes, verkoop in het buitenland en internationale partnerships.

In de loop van 2002 werd een stroomlijningsproject opgestart met drie pijlers: operationele excellentie, verhoogde Sales & Marketing inspanningen en internationale expansie. Deze stroomlijning zal Belgian Post International in staat stellen om het marktleiderschap in België te bestendigen en nieuwe 'internationale' markten te kunnen aanboren.



Vicindo

eXbo

3.b. Focus op de dochterondernemingen 2002

De organisatie gestroomlijnd

Eind november 2002 werd bepaald hoe De Post en haar diverse dochterondernemingen en entiteiten elkaar maximaal toegevoegde waarde kunnen bieden.

Op 1 januari 2003 reorganiseerde De Post hiertoe de activiteiten van haar dochterondernemingen Vicindo, eXbo, Speos en DeltaMedia: deze werden onder de verantwoordelijkheid van eenzelfde managementteam geplaatst.

Doelstelling is op een meer gecoördineerde manier diensten met een toegevoegde waarde voor de brievenpost op de markt aan te bieden, maximaal gebruik makend van de synergie tussen de verschillende activiteiten. In België alleen zijn meer dan 500 mensen betrokken bij deze nieuwe organisatie, waarvan de activiteiten een geconsolideerde omzet van 70 miljoen euro vertegenwoordigen. In Frankrijk zorgen 850 mensen voor een omzet van ongeveer 80 miljoen euro.

Vicindo beleefde een moeilijk 2002 Direct mail

Vicindo biedt diverse diensten aan op het vlak van direct marketing, gaande van datamanagement en adressenbeheer tot de ontwikkeling en productie van direct mailings. Het bedrijf beheert daarnaast een marketing loyalty-systeem, Artis, en biedt op dit vlak diensten en adviezen aan.

Vicindo telt drie belangrijke pijlers: Data-marketing (Spectron - een database van bedrijven, het beheer van databases, de ontwikkeling van marketing-applicaties), Inter-mailing (personalisering, druk, omslag steken, verzending, verwerking van de antwoorden) en Artis. De huidige onderneming werd opgebouwd uit diverse bedrijven met een zeer verschillende achtergrond.

2002 was voor deze dochter dan ook een jaar van verdere integratie. De marktomstandigheden waren evenwel moeilijk en in de budgetten voor direct marketing werd drastisch gesnoeid. Vicindo zag zich dan ook genoodzaakt een twintigtal medewerkers te ontslaan.

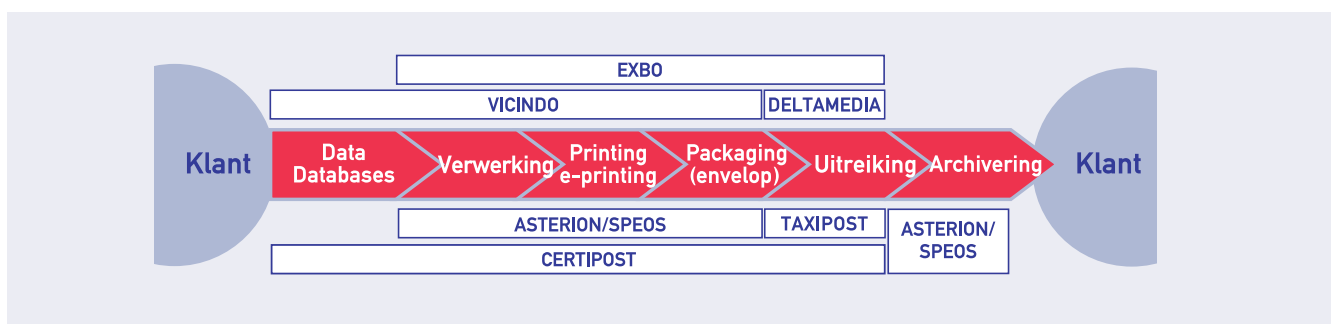
eXbo behaalt relatief goede resultaten Daily mail

eXbo - expert in business office - biedt een uitgebreid dienstenpakket aan op het vlak van document services, voornamelijk aan grote bedrijven en instellingen: het verzamelen, behandelen, distribueren en afgeven van documenten aan De Post. Zo staat eXbo ook in voor het beheer van de "mail room" - waar post van grote bedrijven verzameld en gedistribueerd wordt.

De resultaten van deze dochteronderneming liggen in de lijn van de verwachtingen. eXbo slaagde er het voorbije jaar alvast in terug marktaandeel in te pikken voor international mail.

DeltaMedia behaalt resultaten in de lijn van de verwachtingen Uitreiking van kranten, tijdschriften en niet-geadresseerde zendingen.

In 2002 werden de behandelde volumes aanzienlijk opgedreven en het geografisch actierein werd verder uitgebreid. De resultaten van DeltaMedia evolueren zoals gepland.





DeltaMedia



Speos



Certipost

Speos Belgium en Asterion Frankrijk, sterke spelers in België en Frankrijk *Administratieve post*

De groep biedt totaaloplossingen aan voor documentbeheer, gaande van het drukken en onder omslag steken van documenten, tot het analoge of digitaal archiveren, het elektronisch beheren en op het web plaatsen van die transactiedocumenten. Hij is in deze sector actief met Asterion in Frankrijk en met Speos in België. Sinds begin 2002 beschikt hij over een afzonderlijk management voor beide landen. Deze ondernemingen zijn beide marktleider op hun thuismarkt.

2002 was voor Speos Belgium een goed jaar. In Frankrijk werd Asterion gevormd uit vier verschillende familiale ondernemingen: Speos, DPCI, Symbiose en Socotim. Dit nieuwe bedrijf werd meteen marktleider in het behandelen van administratieve post en beheersdocumenten.

De kosten van die integratie hebben uiteraard zwaar gewogen op de rentabiliteit maar die zou in 2003 terug naar een normaal peil moeten komen.

Nieuw joint venture Certipost neemt het PostBox-platform over *Beveiligde elektronische communicatie*

BPG e-Services werd in 2001 gelanceerd om betrouwbare en beveiligde elektronische communicatie tussen burgers en bedrijven mogelijk te maken. Naar de burgers toe werd begin 2002 met een pilotimplementatie in drie gemeenten gestart, op basis van het Postbox platform.

In september 2002 neemt BPG e-Services de firma Aditel over. Aditel biedt

“e-business”-oplossingen aan om de beveiligde elektronische communicatie tussen bedrijven te vereenvoudigen, met behulp van een netwerk dat elke organisatie in staat stelt te communiceren met zijn handelspartners.

Eind 2002 besluiten De Post en Belgacom hun beveiligde internetdiensten gezamenlijk verder uit te bouwen. Daartoe richten beide bedrijven een 50/50 joint venture op die hun E-Trust - en PostBox-diensten bundelen onder de nieuwe naam Certipost. Certipost werd eind 2002 ook de sleutelleverancier van de nieuwe digitale identiteitskaart in België, voor alles wat de digitale handtekening op deze kaart betreft.

Dankzij al deze initiatieven beschikt Certipost begin 2003 over de sleutelcompetenties om het equivalent van De Post te worden in de elektronische berichtenwereld. Certipost kan nu platformen aanbieden voor betrouwbare berichtenuitwisseling tussen bedrijven en/of burgers, aangevuld met een sterke competentie rond digitale handtekeningen in al zijn vormen. Inkomende en uitgaande berichtenstromen worden daarbij vereenvoudigd, geautomatiseerd, beveiligd en gecertificeerd. Zo kan de gebruiker dankzij Certipost in alle veiligheid zijn administratie met banken, verzekeringsmaatschappijen, interim-kantoren, sociaal secretariaten, gemeentebesturen, ... regelen met een enkele klik.

Met Certipost speelt De Post resoluut de rol van voortrekker in de wereld van de elektronische communicatie. Certipost is voorloper in dit marktsegment en heeft alle troeven in huis om succesvol te groeien.

De diensten van Laterio terug opgenomen in De Post

Laterio – een joint venture tussen De Post en Accenture, opgericht in 2001 – legde zich toe op het bouwen, testen, onderhouden en uitbaten van postale oplossingen. In een eerste fase zouden deze worden aangeboden aan De Post, in een tweede fase aan derden. In het kader van het strategisch plan werd de joint venture in 2002 ontbonden. De diensten van Laterio werden terug opgenomen in De Post.



4. Focus op een vlot toegankelijk, kwalitatief en rendabel kantorennetwerk

'Retail' – het netwerk van 1342 postkantoren – ontwikkelt voornamelijk activiteiten van commerciële aard voor het brede publiek. De medewerkers verkopen postproducten, bank- en verzekeringsproducten, "leisure" en andere partnerproducten.

In 2002 werd het "New Retail Format" – een totaal nieuw concept van postkantoren, opgestart in 2001 – verder uitgebreid. In Brussel en Doornik werden twee pilotkantoren geopend. Deze grote locaties werden volledig vernieuwd en het aanbod werd verruimd. Uit de resultaten van deze locaties werden belangrijke lessen getrokken voor de nieuwe strategie van het distributienetwerk.

Strategie

In de tweede helft van 2002 werd de strategie voor 'Retail' grondig herzien. De activiteiten in de postkantoren zijn – hoewel ze er vaak in één adem mee worden genoemd – fundamenteel verschillend van de brievenpost-activiteiten. De ligging van de kantoren is een primordiale factor en verschilt volgens de activiteiten die er worden uitgeoefend. 'Mailkantoren' moeten vooral goed bereikbaar zijn voor voertuigen. 'Retailkantoren' moeten zich bevinden in het centrum van de steden of in drukke handelscentra. In tweede instantie is er de infrastructuur: de 'Retail kantoren' moeten goed uitgerust

en beveiligd zijn om een rol te kunnen spelen in de bank- en verzekeringswereld. Daarna volgen de mensen: zij moeten goed opgeleid zijn en hun klanten en producten kennen. Ten slotte is ook de inrichting van de kantoren van belang. In dat kader werpen de pilotprojecten met het 'New Retail Format' alvast hun eerste vruchten af.

In 2003 zal de performantie van het netwerk structureel worden versterkt. Er zal een inspanning worden geleverd op elk van deze vier domeinen. Doelstelling achter deze inspanningen: evolueren naar een vlot toegankelijke, hoogwaardige, autonome en rendabele business unit door een vermindering van de kosten – dankzij een besparingsplan over vijf jaar (2002-2007) – en een stijging van de inkomsten.

Actieplan 2003

Het kantorennetwerk van De Post genereert ruim 100 miljoen klantencontacten per jaar. Deze rijkdom zal zij in de toekomst meer en beter moeten benutten.

Eenzijds zal 'Retail' zich meer toespitsen op activiteiten met een grotere toegevoegde waarde, zoals de bank- en verzekeringsproducten. In dit opzicht heeft De Post eind december 2002 een nieuw akkoord ondertekend met Fortis, dat hun bankpartnership versterkt en een nieuwe dynamiek geeft. Dit akkoord heeft de juridische vorm van een avenant aan de bestaande overeenkomst en zorgt alvast voor een betere vergoeding van de diensten die De Post op dit vlak levert. De Financiële Post blijft de back-office van de BPO verzorgen.



De Bank van De Post

De Bank van De Post werd opgericht in 1995. Zij beheert momenteel meer dan 1,2 miljoen zichtrekeningen (met een kapitaal van meer dan 2,1 miljard euro) en meer dan 500.000 spaarrekeningen (met een kapitaal groter dan 2 miljard euro). Het feit dat Fortis Bank en De Post elk een aandeel van 50% behouden, vormt het bewijs van hun gemeenschappelijke visie. Hun nieuwe akkoord trad in werking op 1 januari 2003 en loopt tot in 2014. Om dit nieuwe elan te versterken, kreeg de raad van bestuur van de Bank van De Post een nieuwe voorzitter en vanaf 1 februari 2003 werd een nieuw directiecomité geïnstalleerd.

Het streven om het potentieel van de Bank van De Post te vergroten past in de strategische visie van beide partners. Voor Fortis Bank is de Bank van De Post een aanvullend kanaal, dat een heel specifieke positie inneemt ten opzichte van haar bestaande kantorennet. Voor De Post zijn de bankproducten een belangrijke groei-pool om waarde te creëren en haar netwerk van postkantoren te optimaliseren.

De inschrijvingsacties die in 2002 werden gelanceerd voor de financiële producten, werden enthousiast onthaald. Opmerkelijk is ook het groeiende succes van de spaarrekening van de Bank van De Post, die in 2002 de grootste groei kende van alle Belgische banken. Dat is veelbelovend voor 2003.

De Verzekeringen van De Post

Voor de Verzekeringen van De Post werd begin 2003 beslist het partnershipcontract tussen De Post en Axa tot 26 februari

2005, niet te verlengen. Vanaf die datum zal De Post de verdeling van verzekeringsproducten verderzetten via haar netwerk van postkantoren.

In 2003 zal 'Retail' zich specifiek blijven richten op consumenten die op zoek zijn naar een betrouwbare, professionele en klantvriendelijke dienstverlening. De medewerkers van het distributienetwerk zullen dan ook hun kennis van de klant moeten verdiepen om hem – pro-actief – kwalitatieve diensten aan te bieden. De financiële diensten van 'Retail' zijn immers essentieel voor de groei van de inkomsten. Hiertoe zullen betere opleiding en begeleiding voorzien worden.

Daarnaast zal het huidige aanbod aan producten en diensten geleidelijk worden geactualiseerd. Zo wil "Retail" in 2003 met een kredietproduct uitpakken.

Daarnaast zal het distributienetwerk ook de klassieke postproducten aan de man blijven brengen, die aantrekkelijker zullen worden gemaakt en creatiever worden benaderd.

Kostenzijde

Anderzijds zullen ook inspanningen worden geleverd aan kostenzijde. 'Retail' zal de verrichtingskosten verminderen door een modernisering van de werkmethodes, door soepelere processen, door resultaatgericht teamwerk en door het saneren en moderniseren van het activiteitenpakket van de Financiële Post (zie Focusprojecten- pagina 41). Vanuit de back-office wordt tegelijk werk gemaakt van een snellere en betere klantenservice.

Carl Holsters,
Directeur Retail and Financial Services



Hartelijk, betrouwbaar en dicht bij de klant

"De Bank van De Post is momenteel de snelste groeier in België. Dat is niet verwonderlijk: De Post heeft het imago van een warm en zeer betrouwbaar bedrijf dat dicht bij de klant staat. Dat is precies wat veel consumenten zoeken voor hun bankzaken. Die sterkten zullen we in de toekomst nog beter uitspelen."

Tien Focusprojecten werden geselecteerd om de strategie gestalte te geven: om de kwaliteit te verbeteren, om de kosten te verminderen, om een verruimde dienstverlening te bieden, om een vlot toegankelijk, autonoom en rendabel netwerk uit te bouwen



Focus op de projecten van 2002

Tien prioritaire projecten

Om haar strategie te realiseren, spitste De Post zich begin 2002 toe op tien essentiële projecten. Het welslagen van deze Focusprojecten is zonder meer bepalend voor de toekomst van de onderneming.



Met het oog op de liberalisering van de markt en de evolutie in concurrerende communicatiemiddelen, herzag De Post haar tarievenstructuur in 2002.

De tarieven werden in lijn gebracht met de werkelijke kost van de diensten.

De belangrijkste ontwikkeling kwam er op 18 november 2002, met de introductie van twee nieuwe diensten voor de verzending van poststukken. De Post biedt nu de keuze tussen:

- **PRIOR:** zorgt voor de levering van de zending op de eerstvolgende werkdag na het deponeren ervan in de brievenbus of het postkantoor*.
- **NON PRIOR:** biedt - tegen een prijs die 20% lager ligt - de garantie dat de zending wordt bezorgd uiterlijk op de derde werkdag na de dag van verzending*.

* op voorwaarde dat de openingsuren van de postkantoren en de uren van de buslichtingen in acht genomen worden.

De Post biedt bovendien meer eenvoud. Vroeger beschikte De Post over een complexe en ondoorzichtige tarifiering. 195 verschillende tarieven waren gebaseerd op de vorm, niet op de keuze van de dienst. Het basistarief (gewoon tarief voor een brief van 20 gram) was bovendien sinds 1997 onveranderd gebleven. Het aantal tarieven werd met de helft vermindert. In totaal blijven slechts 95 tariefformules bestaan. Bovendien wordt beter tegemoet gekomen aan de behoeften van de klant: de basisgewichtscategorie werd van 20 gram op 50 gram gebracht. Het vroegere onderscheid tussen brieven en drukwerk verdween voor het basistarief. PRIOR- en NON PRIOR-zendingen kunnen worden gepost in alle brievenbussen van het land. En er bestaat nog slechts één tariefzone voor

heel Europa, in plaats van twee. Het onderscheid tussen brief en drukwerk blijft daarentegen bestaan voor de voorkeurtarieven, dus voor zendingen tegen speciale voorwaarden bij grote volumes briefwisseling. Ook deze tarieven werden herzien en vereenvoudigd, en de basisgewichtscategorie werd ook van 20 gram op 50 gram gebracht.

Reken op ons: met het beheerscontract heeft De Post zich ertoe verbonden haar klanten een zo groot mogelijke voldoening te schenken, een uitreikingspercentage de volgende dag van 92% in 2003. Als ze haar uitreikingstermijnen niet naleeft, verbindt De Post zich ertoe haar klanten te vergoeden.

1. PRIOR/NON PRIOR en de aanpassing van de tarieven

Dankzij de lancering van deze twee nieuwe diensten kan De Post niet alleen beter inspelen op de behoeften en de verwachtingen van de klant. Ook wordt de stroom van poststukken nu intern opgedeeld, wat een optimale en goedkopere werkorganisatie mogelijk maakt zoals het ook gedaan werd in andere sectoren (telefonie, energie, enz.).

Deze tariefhervorming maakt het daarenboven mogelijk om de inkomsten van Daily Mail op het zelfde peil te houden terwijl de volumes dalen. Bovendien overstijgt de verhouding PRIOR/NON PRIOR de verwachtingen.



Baudouin Meunier,
Directeur Sales & Marketing en Dochterondernemingen

Keuze en eenvoud

“PRIOR/NON PRIOR is een goed systeem. Niet alleen omdat het de klant meer keuze en meer duidelijkheid biedt, ook omdat het mogelijk maakt dat wij onze interne werking optimaliseren en onze capaciteit beter spreiden. Zo is de cirkel rond, want die dubbele interne optimalisering zal op haar beurt de kwaliteit van onze PRIOR- en NON PRIOR-diensten verhogen.

De tariefverhoging die ermee gepaard ging, is trouwens zeer redelijk. Onze tarieven waren sinds 1997 immers niet meer aangepast.”

Jan Tindemans,
Directeur Operations Mail

Kwaliteit, inkomsten en besparingen

“PRIOR/NON PRIOR is, ondanks de kritiek die het project kreeg, succesvol. 60% van de gebruikers kiest namelijk PRIOR. Het nieuwe aanbod werkt niet alleen een betere kwaliteit in de hand, ze verhoogt de inkomsten en het werkt ook kostenbesparend: door optimaal gebruik te maken van de machines – die nu niet meer alle volumes op hetzelfde moment moeten behandelen – konden we de investeringen in de sorteercentra aanzienlijk beperken.

Het is essentieel dat we dergelijke grootschalige en belangrijke projecten kunnen doorvoeren in wederzijds vertrouwen met de sociale partners. Daarom ook gingen we in 2002 – meer dan ooit tevoren – luisteren naar de mensen op het terrein.”





2. ProGeo

of een geautomatiseerde en gestandaardiseerde organisatie van de ophaling en uitreiking van de briefwisseling

Het volledige 'Mail-proces' kan worden opgedeeld in drie grote onderdelen: het inzamelen, het sorteren en het uitreiken van poststukken. De Post herzag deze volledige keten en voert hervormingen door in alle stappen.

De inzamel- en uitreikingsactiviteiten vonden tot voor kort plaats onder hetzelfde dak. Om de dienstverlening naar de klanten te verbeteren, ging De Post in 2002 van start met ProGeo. Dit project bestaat uit twee delen: ProGeo Collect en ProGeo Distributie. Deze deelprojecten hebben als doel respectievelijk de inzameling en de uitreiking van de poststukken grondig te reorganiseren.

ProGeo Collect voorziet in de creatie van 70 logistieke platformen die zullen instaan voor de ophaling, verwerking, en verzending naar de sorteercentra. Dit betekent concreet dat de collectactiviteiten uit de

uitreikingskantoren verdwijnen.

Deze rationalisatie en standaardisatie van het inzamelingsproces maakt het mogelijk efficiënter te werken. Onder meer omdat men beter kan nagaan of de post tijdig en correct wordt behandeld, gaat ook de kwaliteit van het werk erop vooruit. In 2002 werden 61 logistieke platformen opgestart.

Om een betere en stabiele kwaliteit van de postbestelling te waarborgen, werd **ProGeo Distributie** ontwikkeld voor een meer homogene organisatie van de post rondes. Het houdt rekening met diverse criteria en maakt zo een gelijkwaardigere verdeling van de werklust mogelijk. Deze reorganisatie van de postbestelling zal bijdragen tot een hogere productiviteit: door een optimalisering van de routes kan de distributie verzekerd worden met minder mensen.

Dit project steunt op 4 pijlers:

- het planningsinstrument GeoRoute, een softwareprogramma voor het berekenen van optimale post rondes
- nieuwe en concretere gegevens over volumes en nieuwe organisatieprincipes, gebaseerd op tijdsmetingen op het terrein
- nieuwe werkinstrumenten voor de postbodes: verticale werkposten, speciale bromfietsen en fietsen voor de postbestelling
- betrokkenheid van de mensen op het terrein: rekening houden met aanwezige ervaring en expertise.

In juni 2002 gingen 30 pilootkantoren van start en in september 2002 werd het systeem in 30 bijkomende kantoren ingevoerd. In 2003 willen we in 250 van 566 beoogde kantoren de uitreiking reorganiseren. 2003 wordt dus, onder andere, het jaar van de uitreiking bij De Post.



3. Nieuwe sorteercentra en een nieuwe sorteerinfrastructuur

Om haar klanten blijvend tevreden te stellen, moet De Post kwaliteitsdiensten aanbieden tegen een competitieve prijs. Om die doelstellingen te verwezenlijken is het cruciaal de oude sorteercentra - die niet langer voldoen - te vervangen door nieuwe én in het sorteerproces nieuwe technologieën in te zetten.

Op basis van de analyse van economische en sociale aspecten, kwamen vakbonden en directie in april 2002 overeen om vijf hypermoderne sorteercentra te bouwen, respectievelijk in de

agglomeraties Brussel, Gent, Antwerpen, Charleroi en Luik. De centra zullen zo geconcentreerd worden dat ze een maximale flexibiliteit mogelijk maken volgens de mogelijke toekomstige evoluties van de markt.

Tegelijk worden zoveel mogelijk activiteiten geautomatiseerd. Zo zal 90 tot 95% van de brievenpost automatisch worden gesorteerd tot op postronde. Vandaag wordt nog minder dan 50% van de brievenpost automatisch gesorteerd tot op het niveau van het uitreikingskantoor. Zowel de infrastructuur als de proce-

dures zullen over het hele land zo eenvormig mogelijk zijn.

In de maanden volgend op het akkoord tussen de directie van De Post en de vakbonden werd de studie over de centra bijgewerkt en de geplande investeringen neerwaarts herzien. De directie heeft ook gewerkt aan het bestek van het project en de preselectie van de leveranciers.

De nieuwe infrastructuur – die operationeel zal zijn in de loop van 2005 – zal een stevige basis bieden waarop De Post zal kunnen voortbouwen.

4. PostStation

of de modernisering van de loketactiviteiten in de postkantoren

PostStation is een softwarepakket, dat de loketbedienden in de postkantoren helpt om sneller en beter te voldoen aan de verwachtingen en vereisten van de klant van vandaag.

PostStation dekt alle diensten in een postkantoor: mailproducten, bank en verzekeringen, consumentengoederen en publieke dienstverlening. Het systeem vereenvoudigt de administratieve handelingen aan het loket aanzienlijk, zodat de loketbediende de klant beter en sneller kan helpen en/of hem juister kan informeren. Tegelijk vermindert het werk in de back-office.

Globaal genomen is de installatie in 2002 goed verlopen, ondanks de kinderziekten die in de informatica gebruikelijk zijn. Eind 2002 waren 74 kantoren uitgerust met PostStation. Eind 2003 zullen dat er ongeveer 503 op 1342 kantoren zijn.

Johan Vinckier,
Directeur Informatie en communicatie-technologie (ICT)

Een geavanceerd informaticaplatform

"PostStation is een van de essentiële informaticaprojecten van De Post. Het heeft een zichtbare invloed voor de klanten en de medewerkers van De Post staan te trappelen om het te gebruiken. Naast PostStation zijn er echter nog een reeks andere informaticaprojecten, want voor quasi alle focusprojecten is er een ingrijpende versterking van systemen en programma's nodig. De Post is daardoor vandaag één van de grootste ICT-bouwvelden van het land. Achter de schermen heerst een informaticadrukke van belang, die steeds meer zichtbaar wordt voor onze medewerkers en voor onze klanten. In 2003 worden alle focusprojecten op grote schaal op het terrein uitgerold en overal worden de verwachte verbeteringen in efficiëntie en dienstverlening bevestigd. Op korte tijd halen we dus onze historische achterstand in en beschikken we zelfs over een meer moderne informatica dan onze concurrenten."



5. "Proof of Delivery"

of de informatisering en opvolging van aangetekende zendingen

Voor aangetekende zendingen werd in 2002 "Proof of Delivery", een "track and trace" systeem, gelanceerd in 100 postkantoren.

Het bestaat enerzijds uit een centrale server die alle gecodeerde gegevens opslaat, anderzijds uit draagbare scanners, waarmee streepjescodes kunnen worden geregistreerd. Hiermee verbetert niet alleen de efficiëntie, ook de klantvriendelijk-

heid van De Post vergroot. Eind 2002 werd 93% van de ingeschreven zendingen voorzien van een streepjescode. In 2002 wees een sensibiliseringscampagne de klanten met grote hoeveelheden ingeschreven zendingen erop dat het aanbrengen van de streepjescode noodzakelijk is.

De tweede fase wil de toepassing "track and trace" invoeren en de nieuwe procedure voor de verwerking van ingeschreven

zendingen ontwikkelen. In verschillende pilotsites werden proeven uitgevoerd.

In 2003 zullen klanten hun poststukken kunnen natrekken op het internet en zullen ze perfect weten op welke dag aangetekende zendingen geleverd zijn. "Proof of Delivery" wordt verder uitgerold in de postkantoren. Daarna zal dit systeem voor andere soorten zendingen gebruikt worden.





6. Reorganisatie van de activiteiten inzake Financiële Post

Dit project omvat het saneren en moderniseren van het activiteitenpakket van de Financiële Post, met als gevolg een vlottere behandeling en een betere kwaliteit van de transacties en sterkere controle over onze financiële posities.

In 2002 werden de processen geanalyseerd en voorstellen tot verbetering geformuleerd. Met het bijkomend akkoord, afgesloten met Fortis eind 2002, kreeg dit project alvast een sterke start, vermits de Financiële Post de back-office van de Bank van De Post blijft. In 2003 start de invoeringsfase van de verbeteringen waartoe in 2002 werd beslist.



7. iPromis

of de geïnfomatiseerde ondersteuning en opvolging van de interne logistieke en financiële gegevensstromen

Om een beter zicht te krijgen op de kostenstroom ging De Post in 1999 van start met het project iPromis.

Een informaticapakket (ERP) wordt geïmplementeerd met als doel "het moderniseren en optimaliseren van de geïnfomatiseerde ondersteuning en opvolging van de interne logistieke en financiële gegevensstromen". Het project beoogt in de eerste plaats een beter beheer van de financiële en administratief ondersteunende activiteiten. Dit moet leiden tot een hogere efficiëntie, onder meer op het vlak van de aankopen, en een beter zicht op de voorwaarden van de leveranciers en de situatie van de klanten. Een andere belangrijke doelstelling is een sluitende financiële rapportering van al de activiteiten van De Post. Na een doorlichting en aanpassing van de processen ging De Post in 2002 "live" met de belangrijkste modules van het pakket: boekhouding, stock, leveranciers, aankoop en verkoop. In 2003 worden nog een aantal kleinere modules geïmplementeerd.

Martine Durez,
Directeur Finance and Accounting

Resultaten die nu al zichtbaar zijn

"Nu al zijn een aantal resultaten zichtbaar: de facturatie aan klanten gebeurt uniform, de bestellingen voor de postkantoren lopen centraal, tussenstappen als het herinvoeren van gegevens en afdrukken op papier werden afgeschaft. Voor het eerst hebben we - op vraag van de Staat, onze aandeelhouder- de geconsolideerde rekeningen voorgelegd. Deze werden zonder voorbehoud goedgekeurd".



8. PROnet

of de coördinatie van de projecten op het terrein

PROnet staat voor professionalisering van het operationele netwerk.

PROnet heeft tot doel de coördinatie te verzekeren van alle projecten die een reële impact hebben op de postkantoren, zowel op het vlak van infrastructuur, communicatie, opleiding van personeelsleden als

de organisatie van het kantoor. Met een prioriteitenkalender worden alle nodige aanpassingen per postkantoor in kaart gebracht en gepland. Hierdoor kan de uitvoering van de verschillende projecten harmonieus verlopen.



9. Netwerk Taxipost

Het huidige Taxipostnetwerk voor expressezendingen bestaat uit 42 dispatchings die meestal gevestigd zijn in postkantoren. Taxipost investeert in een grootschalig project in drie stappen: hervorming van het netwerk, reorganisatie van de sorteer-capaciteit en informatisering.

Het nieuwe netwerk van Taxipost zal worden gebaseerd op negen depots, van waaruit een optimale verdeling van pakjes kan worden gegarandeerd. Dit netwerk zal ook zorgen voor een betere opvolging van de kwaliteit, een betere beheersing van de kosten en een betere werkomgeving voor de medewerkers van Taxipost.

Bovendien wordt een systeem ontwikkeld voor het opvolgen van de zendingen ('track and trace') onder de naam START, waardoor zowel de operationele opvolging als de informatieverstrekking aan de klant vlotter verlopen.

In 2002 werden drie van de negen nieuwe depots ingehuldigd en werd START met succes getest.



10. Cleaning of reorganisatie van de schoonmaak

Via een herziening van de tijdsnormen, nieuwe werkmethodes en werkmiddelen en opleidingen voor het personeel zullen de schoonmaakactiviteiten competitiever worden en beter afgestemd op de huidige marktnormen. Deze operatie moet leiden tot een **beduidende verhoging van de productiviteit, een kostenbesparing van 25%, een toename van de kwaliteit van de dienstverlening en een betere waardering van het personeel.**

De eerste fase van het project werd opgestart in december 2002 met pilootprojecten, opgezet in twee regio's, die samen 40 kantoren tellen. De resultaten – die tot nog toe positief uitvallen – zullen grondig worden geëvalueerd door de betrokkenen, de sociale partners en de directie. Eind 2004 moeten alle schoonmaakactiviteiten in de kantoren gereorganiseerd zijn.

Bernard Damiens,
Directeur Public Affairs and Corporate Support



Oog voor competitiviteit en voor mensen

“De schoonmaakorganisatie van De Post stelt 2.300 mensen tewerk. Daarmee is De Post het tweede grootste schoonmaakbedrijf van het land. De schoonmakers en schoonmaaksters hebben het recht om nieuwe, moderne technieken te gebruiken. Ze krijgen een opleiding en hun job wordt opgewaardeerd. Er komt ook een centraal systeem om schoonmaakproducten te bestellen. De manier van schoonmaken en de beschrijving van de taken verandert.

Met dit alles verdwijnen onvermijdelijk ook een aantal schoonmaakuren. Die veranderingen worden grondig met de mensen besproken en er wordt gezocht naar persoonlijke oplossingen. De Post wil immers niet alleen competitief zijn, ze wil ook op een sociale en menselijke manier handelen.”

Dankzij haar 1342 postkantoren, verspreid over heel België, en haar 15.000 postbodes, die dagelijks contact hebben met meer dan 4,5 miljoen gezinnen, draagt De Post sterk bij tot de sociale samenhang in onze maatschappij. Ook voor haar 42.000 werknemers speelt de onderneming een uitgesproken sociale rol.



Focus op de mensen

Mensen maken De Post

4,5 miljoen gezinnen zijn klant bij De Post, zowel particulier als zakelijk. De 42.000 medewerkers van De Post waken over de kwaliteit van de dienstverlening die ze die miljoenen klanten bieden. De Post wil dat al haar werknemers die missie goed uitvoeren. Daarom levert het management aanzienlijke inspanningen om een goede werkomgeving te creëren. Zo neemt De Post een dubbele verantwoordelijkheid op zich, een dubbele sociale rol: tegenover haar klanten enerzijds, tegenover het personeel anderzijds.

Focus op de klanten

Het nieuwe beheerscontract en de strategie van De Post combineren de sociale rol van de onderneming met de vereisten van een moderne en klantgerichte dienstverlening die aan de hoogste kwaliteitsnormen beantwoordt.

Door de universele postdienst en haar taken van openbare dienstverlening neemt De Post inderdaad een belangrijke sociale verantwoordelijkheid op zich. Ze is alom tegenwoordig en slaat bruggen tussen mensen. Ze vormt een essentiële schakel in het maatschappelijk gebeuren.

Naast het beheerscontract leggen ook het strategisch plan van De Post en de tien focusprojecten de nadruk op doorgedreven kwaliteit en vlekkeloze dienstverlening. In de zeven waarden en in de missie die De Post heeft gedefinieerd, nemen die vereisten vanzelfsprekend een centrale plaats in.



Focus op de medewerkers

De sociale verantwoordelijkheid van De Post strekt zich ook uit tot haar 42.000 medewerkers. De Post is een van de grootste werkgevers van ons land. In een periode van belangrijke veranderingen – zoals de huidige – speelt de Human Resources afdeling een cruciale rol. Haar taak, de begeleiding van het personeel, is van essentieel belang.

Om die verantwoordelijkheid zo goed mogelijk waar te nemen, stippelde de Human Resources afdeling van De Post in 2002 een nieuwe strategie uit. De HR-doelstellingen voor de komende drie jaren zijn:

- **De professionalisering van de Human Resources afdeling verder zetten**

De Human Resources afdeling heeft haar structuur aanzienlijk versterkt. Opvallende inspanningen gingen daarbij naar het opdrijven van de lokale aanwezigheid om de medewerkers 'op het terrein' beter te ondersteunen.

- **De bedrijfscultuur veranderen**

De Post ondergaat momenteel een ingrijpend veranderingsproces. De vele veranderingen kunnen echter pas met succes worden doorgevoerd als de bedrijfscultuur wijzigt. Dat is een werk van lange adem. In 2002 werd hiermee een begin gemaakt: De Post definieerde de missie en een reeks bedrijfswaarden die elke medewerker zich eigen moet maken, zowel in zijn relaties met klanten als met collega's.

- **Beschikken over de goede medewerkers op de juiste plaats**

In 2002 vonden de eerste personeelsbewegingen plaats. Iedereen die zijn betrekking zag verdwijnen door de reorganisaties heeft een nieuwe functie gekregen, met eventueel een extra opleiding. In 2003 moet Human Resources zijn inspanningen op dezelfde manier verder zetten. Daarbij moeten nieuwe tendensen op het domein van personeelsbeleid, zoals competentiebeheer, ruime aandacht krijgen.

- **De Post aanpassen aan haar competitieve omgeving**

De Post moet over soepele functioneringsregels beschikken, zodat ze zich snel en flexibel aan de marktsituatie kan aanpassen. De inventarisatie van de statutaire bepalingen die in 2002 werd opgestart, wordt daarom in 2003 voortgezet. De Post zal een balans opmaken en beslissen of er aanpassingen nodig zijn.

- **Het absentieïsme verminderen**

Het absentieïsme bij De Post bedraagt 9,8%, wat opvallend meer is dan het Belgische gemiddelde (7%). De Post streeft ernaar om het absentieïsme in 2003 met 0,5% te verminderen. Tegen 2007 wil De Post het cijfer terugdringen tot 7%.

- **Een evenwichtig beloningssysteem uitwerken**

De Post startte met het in kaart brengen van alle bestaande functies. In 2002 werd een systeem ontwikkeld dat deze verschillende functies classificeert. De Post zal dit systeem in 2003 verder uitwerken, in nauw overleg met de sociale partners.

- **Een hoogkwalitatieve werkomgeving bieden**

In 2002 voerde De Post een enquête uit over personeelstevredenheid. Hieruit bleek dat de werkomgeving aan optimalisatie toe is. De Post heeft daarom maatregelen genomen op verschillende niveau's.

De veiligheid van de postkantoren en hun personeel

Om veiligheidsproblemen te voorkomen, werd in talrijke kantoren de veiligheidssystemen aanzienlijk versterkt. De 600 personeelsleden die in 2002 het slachtoffer waren van overvallen, werden professioneel opgevangen en begeleid. Ook de samenwerking met de ordediensten werd geoptimaliseerd, zodat het recidivisme aanzienlijk terugviel. Het nieuwe beheerscontract bepaalt ook dat zal gezocht worden naar een structurele oplossing voor het aan huis betalen van de pensioenen. In februari 2003 hebben de overheid en de verschillende betrokken partijen een actieplan ondertekend dat in 2003 en 2004 zal worden uitgewerkt. Doel van het plan is het aantal betalingen aan huis drastisch terug te schroeven.

Het morele welzijn

Het meldpunt "mobbing", dat het gevecht aangaat tegen pesterijen op het werk, is ook in 2002 blijven bemiddelen en optreden bij pesterijen. Cijfers tonen aan dat het aantal gevallen van pesterijen vorig jaar is gestegen. Niettemin geeft dit een vertekend beeld; in 2002 werden de klachten voor het eerst systematisch geregistreerd.



De sociale dialoog

De Human Resources afdeling heeft in 2002 ook vooruitgang geboekt op het vlak van de sociale dialoog:

De Post heeft, in een klimaat van vertrouwen, succesvolle onderhandelingen gevoerd met de syndicale vakorganisaties over een aantal belangrijke dossiers. Ook de inspanningen op het vlak van interne communicatie werden opgedreven: zo werden het intranet en het interne magazine, Texto, volledig herwerkt.

Performant materieel

Het is eveneens van essentieel belang dat iedere werknemer gebruik kan maken van hoogkwalitatief materieel. Dankzij de investeringen in nieuwe IT-uitrusting in het kader van de focusprojecten, beschikt het personeel van De Post over aangepaste en efficiënte werkinstrumenten om zijn taak naar behoren uit te voeren. Ze krijgen ook vlot toegang tot correcte informatie over de producten, diensten, tarieven, enz.

In 2002 heeft De Post intensieve inspanningen geleverd op het vlak van Human Resources, allemaal met één doel voor ogen: de werknemers van De Post zo goed mogelijk van dienst te zijn.

Luc Luyten,
Directeur Human Resources and Organisation

Fier zijn om bij De Post te werken

“Vertrekkende van de businessdoelstellingen die voor De Post werden uitgestippeld, hebben we ook strategische doelstellingen gedefinieerd voor Human Resources and Organisation. Op basis van die doelstellingen hebben we de structuur van onze afdeling herzien en aangepast. In de loop van 2003 zullen we die oefening verder zetten. De ultieme doelstelling van ons Human Resources beleid? Dat alle medewerkers oprecht fier zijn om bij De Post te werken. Omdat tevreden medewerkers zorgen voor tevreden klanten.”



Financieel verslag

Verlag van het College van Commissarissen over het boekjaar afgesloten op 31 december 2002 voorgesteld aan de algemene vergadering van aandeelhouders van De Post, naamloze vennootschap van publiek recht.

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen brengt het College van Commissarissen verslag uit over de uitvoering van de controleopdracht die het door de algemene vergadering van De Post werd toevertrouwd.

Het College heeft de controle uitgevoerd van de jaarrekening, opgesteld onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur van de onderneming, over het boekjaar afgesloten op 31 december 2002, met een balans totaal van € 2.366.025.799,62 en waarvan de resultatenrekening afsluit met een verlies van het boekjaar van € 47.127.979,62. Het heeft eveneens de bijkomende specifieke controles uitgevoerd die door de wet zijn vereist.

1. Verklaring over de jaarrekening zonder voorbehoud

De controles werden verricht overeenkomstig de algemeen aanvaarde controle-normen. Deze beroepsnormen vereisen dat de controle zo wordt georganiseerd en uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat, rekening houdend met de Belgische

wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften met betrekking tot de jaarrekening. Overeenkomstig deze normen werd rekening gehouden met de administratieve en boekhoudkundige organisatie van De Post, alsook met de procedures van interne controle.

De verantwoordelijken van De Post hebben de vragen naar opheldering of inlichtingen beantwoord.

Het College van Commissarissen heeft op basis van steekproeven de verantwoording onderzocht van de bedragen opgenomen in de jaarrekening. Het heeft de waarderingsregels, de betekenisvolle boekhoudkundige ramingen die de onderneming maakte en de voorstelling van de jaarrekening in haar geheel beoordeeld.

Het College is van mening dat deze werkzaamheden een redelijke basis vormen voor het uitbrengen van zijn oordeel.

Het College van Commissarissen is van oordeel dat, rekening houdend met de toepasselijke wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften, de jaarrekening afgesloten op 31 december 2002, een getrouw beeld geeft van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de onderneming en dat een passende verantwoording wordt gegeven in de toelichting.

2. Bijkomende verklaringen en inlichtingen

Het College van Commissarissen vult het verslag aan met de volgende bijkomende verklaringen en inlichtingen die niet van aard zijn de draagwijdte van zijn verklaring over de jaarrekening te wijzigen.

2.1. Wettelijk vereiste verklaringen

- Het verslag bevat de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de jaarrekening.
- Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang wordt de boekhouding gevoerd en de jaarrekening opgesteld overeenkomstig de in België toepasselijke wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.
- Er dient geen enkele verrichting of beslissing te worden medegedeeld die in overtreding met de statuten of de vennootschappenwet zou zijn gedaan of genomen. De resultaatsverwerking die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.

2.2. Bijkomende informatie

2.2.1. Voorziening sociaal plan

Inzake de opvolging van de voorziening van € 300 miljoen betreffende het sociaal plan, aangelegd in 2000 op basis van het raamakkoord van 21 december 2000, stelt het College vast dat de verplichtingen herberekend werden eind 2002. Hierbij werd rekening gehouden met een maximaal toetredingspercentage voor de komende jaren. Uit een eerste analyse blijken de verplichtingen € 212,5 miljoen te bedragen. Volgens de verantwoordelijken van de onderneming zou het overschot ten opzichte van de geboekte voorziening in de jaarrekening 2002 ten bedrage van € 63 miljoen moeten dienen om het sociaal luik verder te zetten. De juridische en financiële modaliteiten verbonden aan de toewijzing van dit overschot zijn tot op heden nog niet gedefinieerd.

2.2.2. Inlichtingen betreffende de interne controle

Het College stelt vast dat de operationele implementatie van het nieuwe geïntegreerd beheersysteem in 2002 wordt verdergezet. Een belangrijk deel van deze implementatie betreft de re-engineering van de procedures, waaronder die met betrekking tot de interne controle.

Het College wenst opnieuw de aandacht te vestigen op de absolute noodzaak van de verdere aanpassing van de administratieve en boekhoudkundige organisatie, met in het bijzonder de uitbouw en versterking van de interne controles, dit op alle niveaus, zowel operationele als administratieve.

2.2.3. Inlichtingen betreffende de opdrachten van openbare dienst

2.2.3.1. Facturatie-overeenkomst

Het derde beheerscontract afgesloten tussen de Staat en de N.V. van publiek recht De Post trad in voege op 24 september 2002 voor een periode van vijf jaar. Het nieuwe systeem inzake analytische boekhouding binnen het boekhoudkundige beheersstelsel komt, wat betreft de financiering van de taken van openbare

diensten die door De Post dienen te worden uitgevoerd, tegemoet aan de voorschriften van artikel 144 quinquies van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. Hierdoor worden de Europese richtlijnen omgezet in intern recht wat betreft de postale sector. Het derde beheerscontract bepaalt in artikel 15, derde alinea, dat er een overeenkomst wordt afgesloten betreffende de modaliteiten van de vereffening van facturen die verband houden met de taken van openbare dienst die aan De Post werden opgedragen. Deze overeenkomst is bij het opstellen van dit verslag nog niet afgesloten.

Het is wenselijk dat wordt overgegaan tot de ondertekening van de overeenkomst aangezien het ontbreken van dit contractuele kader plaats verleent aan de enige budgettaire logica van de Staat op dit vlak. Dit is in tegenspraak met de logica, voornamelijk van contractuele aard, vervat in de wet op de economische overheidsbedrijven. Door dergelijke omstandigheid wordt de juridische en ook de economische onzekerheid versterkt inzake de financiële betrekkingen tussen De Post en de Staat betreffende de vergoeding van de taken van openbare dienst. Zowel wat betreft de Staat als zijn uitvoerder van de taken van openbare dienst maar ook voor derden, zijn er duidelijkheid en stabiliteit nodig op het financiële vlak.

2.2.3.2. Inlichtingen betreffende de overheidsopdrachten

De controle van de overheidsopdrachten gebeurt in eerste instantie onder het toezicht uitgeoefend door de regeringscommissaris en a posteriori door het College van Commissarissen.

De Post heeft zijn strategie op het vlak van contracten en overheidsopdrachten op twee gebieden, met name de outsourcing en de filialisering, verder gezet.

Het proces van de liberalisering van de postdiensten op Europees vlak en de herpositioneringsnormen die er aan zijn verbonden, meer bepaald wat betreft de gunning van de werken, moeten er voor

zorgen dat het bedrijf zich weldra kan loswerken van het normatieve kader dat tot nu toe van toepassing is gebleven. Tot op heden is dit vrij streng en een gevolg van een logica eigen aan het intern recht.

Het College van Commissarissen

De leden van het instituut der bedrijfsrevisoren

S.C. D.C. & C°

vertegenwoordigd door



P. CAMMARATA

Burg. C.V. GRANT THORNTON, LIPPENS & RABAEY

vertegenwoordigd door



M. MANNEKENS

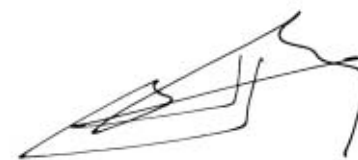
Het Rekenhof

vertegenwoordigd door



W. DUMAZY

Eerste Voorzitter van het Rekenhof
Voorzitter van het College van
Commissarissen



J. BECKERS

Raadshere
aan het Rekenhof

Brussel, 28 april 2003

De jaarcijfers

1. Toelichting bij de balans

Actief

Het totaal van de balans stijgt met 43,8% in vergelijking met 2001 en bedraagt 2.366,0 miljoen euro in 2002. In de balans van 2002 worden de fondsen vermeld die ter beschikking staan van De Post. Meer bepaald de fondsen derden waarvan De Post tijdelijk kan genieten. De vaste activa (uitgezonderd de financiële

vaste activa) zijn gedaald met 26,7 miljoen euro ten opzichte van het vorige boekjaar.

Deze vermindering van de vaste activa vindt haar oorsprong in de vertraging die werd opgelopen bij de implementering van de investeringsprojecten enerzijds en in de doorfacturering aan de Bank van De Post van de investeringen die betrekking hebben op de vernieuwing van het netwerk anderzijds.

Van 2001 tot 2002 stijgen de immateriële vaste activa van 15,3 miljoen euro naar 21,3 miljoen euro. Deze toename vloeit

voort uit de activering van de informatica-ontwikkelingen i.v.m. PostStation. Het aandeel van de financiële participaties in het totaal van de activa van de onderneming gaat van 9,9 % in het begin van het boekjaar 2001 naar 7,3 %. De verhoging van de financiële vaste activa met 9,7 miljoen euro rechtvaardigt zich door de stijging van de participaties in verbonden bedrijven (6,5 miljoen euro) en door de stijging van de vorderingen op verbonden ondernemingen (3,2 miljoen euro). Eind 2002 kunnen de participaties in verbonden ondernemingen als volgt worden onderverdeeld.

Situatie eind 2002 in euro	% deelname	Geplaatst kapitaal	Verwervingen	Niet-opgevraagd kapitaal
Verzekering van De Post	50%	12.497.723,28		
Verzekering van De Post-Leven	50%	7.188.925,00		
Bank van De Post (BPO)	50%	74.368.057,43		
Postshop	100%	2.747.896,00		- 2.000.002,48
Mabruco	100%	11.163.499,15		- 3.688.026,63
Vicindo	100%	11.079.559,92		
Operando	95%	58.900,00		
DeltaMedia	100%	6.800.000,00	368.246,89	
Laterio	50%	1.500.000,00		
Speos Financiële	100%		20.029.342,00	
Speos Invest	40%		6.197.337,41	
Securipost	50%	3.700.000,00		
eXbo Services Int NV	50%	7.700.000,00		
Eurosprinter	50%		2.850.775,53	
E-Services	50%	25.473.028,00		- 5.273.028,00
Do My Move	40%	1.000.000,00		
		165.277.588,78	29.445.701,83	- 10.961.057,11

Op het einde van het boekjaar 2002 werd een waardevermindering van bepaalde participaties geboekt voor een bedrag van 32 miljoen euro.

Deze waardevermindering betreft Vicindo (15,5 miljoen euro), eXbo (4,9 miljoen euro), Mabruco (6,6 miljoen euro) en BPG France (5 miljoen euro).

Deze waardeverminderingen werden geboekt uit voorzichtigheidsoverwegingen maar de raad van bestuur van De Post heeft, tijdens zijn vergadering van 28 maart 2003, gepreciseerd dat de activiteiten van Artis-Historia en van Vicindo als een "on-going concern" worden beschouwd.

Op het niveau van de vlottende activa verhogen de vorderingen op korte termijn met 34,0 % t.o.v. 2001, ze bereiken 301,9 miljoen. De stijging van de handelsvorderingen van De Post N.V. met 38,9 %, vloeit voornamelijk voort uit de verslechtering van de inning van de vorderingen (van 29 naar 36 dagen) verbonden aan de invoering van een nieuw factureringssysteem, evenals uit de achterstand die

werd opgelopen bij de betaling van de factuur aan de Staat (54 miljoen euro), maar wordt gecompenseerd door de waardevermindering met 12,3 miljoen euro op geboekte handelsvorderingen t.o.v. Vicindo.

We stellen een sterke achteruitgang vast van de geldbeleggingen en van de liquide middelen die naar 1.078,7 miljoen euro gaan. De liquide middelen van De Post dalen van 377 miljoen euro einde 2001 naar 163 miljoen euro einde 2002. Dit wordt verklaard door de netto negatieve financieringsstroom van - 214 miljoen euro.

Passief

De vermindering van het eigen vermogen van De Post N.V. (van 430,5 miljoen euro eind 2001 naar 383,4 miljoen euro eind 2002) wordt verklaard door een resultaat na belastingen van - 47,1 miljoen euro.

De voorzieningen voor risico's en kosten dalen met 9,2 % t.o.v. het vorige boekjaar, hetzij - 46,3 miljoen euro, die voornamelijk voortkomen uit:

- de aanwending van de drie provisies voor verloven voorafgaand aan de pensionering (- 33,6 miljoen euro);
- de aanwending van de provisie voor het Verzekeringsfonds (- 2,6 miljoen euro);
- de aanwending van de provisie voor arbeidsongevallen (- 6,7 miljoen euro);

Deze verminderingen worden gecompenseerd door diverse dotaties ten bedrage van 3 miljoen euro voor voorzieningen voor andere risico's en kosten en bodemsanering.

In vergelijking met het boekjaar 2001 dalen de schulden op lange termijn (voorschotten van de Bank van De Post) met 28 miljoen euro ten gevolge van de doorfacturering aan de Bank van De Post van de in het netwerk uitgevoerde verbeteringen.

T.o.v. de afsluiting 2001 stijgen de schulden op ten hoogste één jaar van de onderneming met 164,4 %; ze bereiken 1.426,7 miljoen euro. Deze stijging van de schulden wordt beïnvloed door de toename van de schulden m.b.t.

belastingen, bezoldigingen en sociale lasten die voortkomen uit de wijziging van de berekening van de RSZ-bijdragen, de valorisatie van het saldo van het tegoed aan rust en verlof en de uitbetalingen van sommige premies (vergoeding fietsdienst, bedrijfsvergoeding...). Deze verhoging wordt gecompenseerd door de vermindering van de handelsschulden ten gevolge van de verbetering van de dagen leverancierskrediet die van 53 dagen in 2001 dalen naar 46 dagen in 2002. Bovendien werd vanaf 2001 retroactief, een wijziging doorgevoerd in de boekhoudkundige verwerking van de fondsen derden.

In duizend Euro	2002
Bedrijfsresultaat	-40.721
Afschrijvingen	71.511
Fluctuatie van de provisies	-44.830
Waardevermindering	12.061
- fluctuatie bedrijfskapitaal	-118.501

Exploitatiecashflow -120.480

Immateriële vaste activa	-28.798
Materiële vaste activa	-49.574
Financiële vaste activa	-41.643

Investeringscashflow -120.015

Beweging schulden op lange termijn	-28.037
Financieel resultaat	11.865
Uitzonderlijk resultaat	43.474
Belastingen	-572

Financieringscashflow 26.730

Netto cashflow -213.765

2. Toelichting bij de resultatenrekening

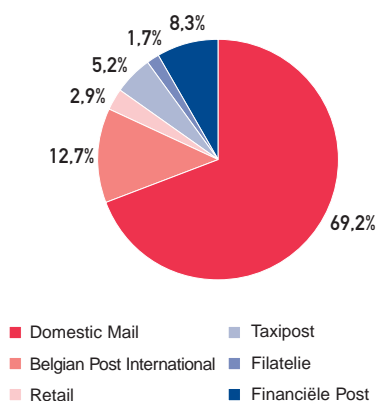
Het boekjaar 2002 werd afgesloten met een verlies van 47,1 miljoen euro. Dat verlies is vrij aanzienlijk als we kijken naar het boekjaar 2001, dat werd afgesloten met een winst van 38,4 miljoen euro; het verlies uit de gewone bedrijfsuitoefening bedraagt 28,9 miljoen euro; het bedrijfsverlies bedraagt 40,7 miljoen euro.

De opbrengsten

De ontvangsten van de onderneming (met inbegrip van financiële en uitzonderlijke opbrengsten) verminderen tijdens het boekjaar 2002 met 1,8 %.

1. De bedrijfsopbrengsten bedragen 1,86 miljard euro. Ze bestaan uit de omzet (97,2 %), geproduceerde vaste activa (1 %) en andere bedrijfsopbrengsten (1,8 %). De omzet stijgt met 0,6% ten opzichte van het boekjaar 2001.

De verdeling van de omzet van de onderneming tussen de verschillende entiteiten is als volgt.



In vergelijking met het boekjaar 2001, stellen we de volgende verschillen vast.

	Verskil met 2001
• Domestic Mail : 1,26 miljard euro	- 3,43 %
• Belgian Post International : 231,9 miljoen euro	19,87 %
• Retail : 51,9 miljoen euro	0,65 %

• Taxipost : 95,4 miljoen euro	28,32 %
• Filatellie : 30,7 miljoen euro	- 0,28 %
• Financiële Post : 150,6 miljoen euro	- 10,65 %
• Cost Centers : 40,1 miljoen euro	54,71 %

De inkomsten van **Domestic Mail** verminderen met 44,8 miljoen euro. Alle product-categorieën vertonen een daling:

- Brieven : - 33,3 miljoen euro (-5,9 % vs 2001)
- Drukwerken : - 5,5 miljoen euro (-2 % vs 2001)
- Maxipost : - 22,3 miljoen euro (-19,2 % vs 2001)
- Abonnementen en tijdschriften : - 1,7 miljoen euro (-1,8 % vs 2001)

Enkel de zendingen zonder adres laten een vooruitgang optekenen van 1 miljoen euro (3,5 % vs 2001).

Als we de evolutie van de inkomsten per contract bekijken, stellen we vast:

- Een daling van de producten onder overeenkomst en van de producten tegen voorkeurtarief met 15 miljoen euro
- Een afname van de 'Full Tarif'-producten met 47 miljoen euro
- En een toename van de andere producten met 9,5 miljoen euro

Belgian Post International ziet zijn omzet stijgen met 38,4 miljoen euro (+19,87 %). Deze toename vloeit voornamelijk voort uit de stijging van de outbound-inkomsten met 31,5 miljoen euro (27,58 %) en van de producten die verband houden met de "nieuwe initiatieven" zoals Office of exchange of Direct insert met 6 miljoen euro. Wat de inbound-inkomsten betreft, deze stijgen met 0,9 miljoen euro.

De ontvangsten van de **Financiële Post** dalen met 18,7 miljoen euro. De achteruitgang van de traditionele financiële producten, met name de assignaties, de poststortingingen en de circulaire cheques, bedraagt 12,3 miljoen euro (21,74 %). De vermindering met 6 miljoen euro van de intresten op de tegoeden van particulieren komt voort uit de daling van de afgiften door klanten, die gepaard gaat met een ongunstige rentevoet.

In vergelijking met 2001 behoudt **Retail** globaal gesproken haar omzet. De stijging van de verkoop "van de bankproducten" met 2 miljoen euro compenseert evenwel de terugval van de partnerproducten (- 2 miljoen euro) en die van de "tussentijdse beleggingen" (- 1 miljoen euro) niet.

De ontvangsten van **Taxipost** stijgen met 21 miljoen euro (+28,32 %) in vergelijking met 2001, dankzij de vooruitgang van de Kilopost-ontvangsten die een stijging kennen van 22,6 miljoen euro (+69,38 %). De EMS/Taxipost-producten daarentegen kennen een lichte terugval. Acties om de kosten bij de klanten te verminderen hadden als gevolg dat de producten met een grote meerwaarde ('D+0') werden vervangen door producten tegen een lage prijs ('Bel 48', 'D+1').

2. De financiële opbrengsten hebben 16,8 miljoen euro bereikt en zakken met 36,9 % t.o.v. 2001, onder meer ten gevolge van de achteruitgang van de gemiddelde inkas die eind december 163 miljoen euro bedraagt tegenover 377 miljoen euro eind 2001 en van de verlaging van de rentevoeten: gemiddelde rentevoet van 3,27 % in 2002 tegenover een gemiddelde rentevoet van 4,33 % in 2001.

3. De uitzonderlijke opbrengsten

bedragen 72,7 miljoen euro. Ze omvatten:

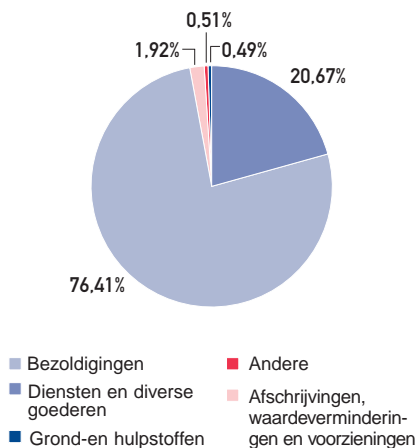
- De boeking van het niet door de Staat betaalde bedrag voor 2001 voor de prestaties ten laste van de Staat (opdrachten van openbare dienst), hetzij 26,3 miljoen euro. Deze boeking heeft geen invloed op het niveau van het te affecteren resultaat gezien de tegenboeking bij de uitzonderlijke kosten.
- De doorfacturering van de kosten aan de BPO in het kader van de afschrijving van de lening voor 30,1 miljoen euro.
- De regularisatie van de eindkosten van 1992 tot 1999 en het terugwinnen van het verschil van de toepassing van het binnenlands tarief op de eindkosten, hetzij 14,1 miljoen euro.

De kosten

De kosten van de onderneming bedragen 1.995,2 miljoen euro. In vergelijking met 2001 stijgen de kosten met 2,6 %.

1. De bedrijfskosten van de onderneming bedragen 1.899,9 miljoen euro; dit is een verhoging rondom en nabij de 4,1 % t.o.v. het boekjaar 2001. We stellen vast dat de kostenstructuur sedert 2000 sterk is gewijzigd ten gevolge van de alsmaar toenemende belangrijkheid van de kosten m.b.t. "diensten en diverse goederen", wat een gevolg is van de implementering van de projecten.

De bedrijfskosten 2002 kunnen als volgt worden onderverdeeld:



De voornaamste kostenpost, namelijk de "Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen", bedraagt 1.449,7 miljoen euro en stijgt in vergelijking met 2001 met 3,2 %. De gemiddelde personeelssterkte ligt evenwel beneden de 630 FTE, maar situeert zich boven de budgettaire vooruitzichten voor 564 eenheden.

De stijging van de personeelskosten wordt grotendeels in de hand gewerkt door de volgende factoren:

- Indexering van de lonen en de premies: + 37,5 miljoen euro
- Stijging van de kosten van het contractueel kaderpersoneel: 22 miljoen euro voor een personeelsbestand van 420 eenheden tegenover 241 eenheden in 2001
- RSZ-provisie voor de contractuelen: +10,5 miljoen euro ten gevolge van de wijziging van de sociale wetgeving

terzake vanaf juli 2002

- Valorisatie van het saldo van het tegoed aan rust en verlof: + 4,4 miljoen euro
- Bijdrage m.b.t. de maaltijdcheques: + 5 miljoen euro. Eind 2001 werd beslist om de maaltijdcheques niet meer op voorhand aan de personeelsleden van De Post te verstrekken
- Maatregelen m.b.t. de brugpensioenen: + 3,5 miljoen euro. De kosten van de in het sociaal plan 2001-2004 voorziene maatregel voorafgaand aan de pensionering (KB 19/04/2001) bedragen 18,6 miljoen euro in 2002 tegenover 3,6 miljoen euro in 2001. Het totaal aantal aanvragen eind 2002 bedraagt 1.150, waarvan 725 aanvragen in 2002; dit betekent dat het aanvaardingspercentage voor 2002 67,3 % bedraagt.

Andere elementen hebben het evenwel mogelijk gemaakt de hierboven vermelde verhogingen te compenseren, namelijk:

- Vermindering met 854 FTE binnen De Post N.V.: 29,4 miljoen euro
- Bijdrage ter compensatie van het tegoed aan rust en verlof: 6,4 miljoen euro. Ten gevolge van een beslissing van het College van Commissarissen, worden de aanwendungen van de provisie van de bijdrage verbonden aan de aanzuivering van de rust- en verlofdagen vanaf 2002 geboekt als personeelskosten.

De post "**Diensten en diverse goederen**" bedraagt 388,9 miljoen euro en stijgt met 3,2 %. De kosten die verband houden met de projecten vertegenwoordigen 16,6 % van het totaal.

De informaticakosten van **Operando** bedragen 41,6 miljoen euro in 2002. Deze kosten werden verminderd met de bedragen (12,7 miljoen euro) die aan de entiteiten werden gefactureerd ten gevolge van de rechtstreekse doorfacturering aan BPO van een gedeelte van het in 2002 aangekochte materiaal. De kosten voor consultancy en interim bedragen 39,2 miljoen euro en maken +/- 10 % uit van de totale kosten voor diensten en diverse goederen: ze stijgen met 3,9 % t.o.v. het vorige boekjaar. De vergoedingen aan derden, honoraria

en expertises bedragen 47,2 miljoen euro en maken 12 % uit van de totale kosten voor diensten en diverse goederen. In vergelijking met 2001 zien we hier een aanzienlijke stijging met 22,4 %.

De andere discretionaire kosten, nl. de reclame- en advertentiekosten, kosten verbonden aan het personeelsbeheer evenals de representatie- en onthaalkosten, hebben in vergelijking met 2001 geen beduidende evolutie ondergaan.

2. De financiële kosten bereiken 4,9 miljoen euro. In vergelijking met de financiële opbrengsten van de onderneming (16,8 miljoen euro) is dit bedrag eerder aan de lage kant.

3. De uitzonderlijke kosten bedragen 90,4 miljoen euro. Ze omvatten onder meer de tegenboekingen van de hiervoor vermelde uitzonderlijke opbrengsten (26,3 miljoen euro), de waardeverminderingen op financiële vaste activa geboekt voor Vicindo, Mabrucro en BPG France (26,5 miljoen euro) en de uitzonderlijke afschrijvingen in het kader van BPO (28,6 miljoen euro).

Verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit

Zoals hiervoor werd aangegeven hebben de beheersorganen van De Post N.V. een strategisch plan opgesteld dat, via kostenbeheersing en een herschikking van de activiteiten, de toekomstige rendabiliteit van de onderneming moet vrijwaren.

Informatie over de bijkantoren en over de kosten voor onderzoek en ontwikkeling

De Post, naamloze vennootschap van publiek recht, heeft geen bijkantoren noch een specifiek departement voor onderzoek en ontwikkeling.

Informatie vereist door artikel 523 van het wetboek van vennootschappen

In 2002 heeft geen enkele bestuurder, in toepassing van artikel 523 van het wetboek van vennootschappen, gewag gemaakt van het bestaan van een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard.

Het Handvest van de raad van bestuur van De Post, dat werd goedgekeurd op 29 maart 2002, voorziet "het onmiddellijk inlichten van de raad van bestuur over mogelijke belangenconflicten in hoofde van de bestuurders en een aangepaste oplossing".

Op 24 mei 2002 heeft de heer P. Klees, overwegende dat hij bestuurder was van de maatschappij AXA Belgium en dat er dus een conflict van functionele aard was, zich onthouden tijdens de stemming van de voorstellen tot beslissing m.b.t. het dossier Risk Management (Financiële Producten en Verzekeringen) (RvB 029 – punt IV).

Op 28 juni 2002 heeft de heer Stijn Bijns de vergadering verlaten tijdens het onderzoek van de voorstellen tot beslissingen m.b.t. de oprichting van Newco, de overname van Aditel en de kapitaalstructuur van DoMyMove (RvB 031 – punt VI).

Informatie over de bezoldigingen

Op grond van een beslissing van de algemene vergadering van 25 april 2000 hebben de leden van de raad van bestuur, met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder, op jaarbasis recht op de volgende bezoldigingen :

- 29.747 euro voor de voorzitter, die ook officieel het paritair comité van De Post voorziet, zonder zitpenning of vergoeding (gedurende het jaar 2002 heeft het paritair comité twaalf keer vergaderd).
- 22.310 euro voor de ondervoorzitter,
- 14.875 euro voor de elf andere gewone leden.

Tijdens het jaar 2002 is de raad van bestuur twaalf maal bijeengekomen en werd er overgegaan tot twee schriftelijke raadplegingen van de leden.

De raad van bestuur heeft in haar schoot een strategisch comité, een auditcomité en een bezoldigingscomité opgericht. Deze comités zijn belast met het bestuderen van de kwesties waarvoor ze bevoegd zijn en met de voorbereiding van de werkzaamheden van de raad.

De leden van deze comités ontvangen zitpenningen die zijn vastgesteld op 1239,47 euro (voor de lijst van de leden zie p.15-18 van dit jaarverslag).

Voor het jaar dat werd afgesloten op 31 december 2002, werd aan alle leden van het directiecomité een globaal bedrag van 3.644.882 euro betaald.

Dat globale bedrag omvat de geldelijke voordelen, rechtstreekse of onmiddellijke (basisvergoeding, variabele vergoeding), onrechtstreekse, verzekeringen, die rechtstreeks verband houden met de functie of die zijn toegestaan aan de leden van het directiecomité.

De Post, N.V. van publiek recht, heeft leden van haar personeel aangewezen om een mandaat uit te oefenen bij ondernemingen, groepen en organismen waarin zij participaties bezit en deelneemt aan hun

werking. Deze personen oefenen dat mandaat gratis uit.

Het valt te noteren dat op vraag van de ministerraad, het College van Commissarissen in 2001 uitzonderlijke prestaties heeft geleverd, met als doel een verslag op te stellen m.b.t. de financiële situatie van de onderneming en onder andere de evolutie van de resultaatrekeningen, die in 2002 aanleiding heeft gegeven tot de storting van een additionele vergoeding ten bedrage van 32.380,00 euro.

Jaarverslag van het bezoldigingscomité

Het bezoldigingscomité heeft als opdracht aanbevelingen te formuleren in verband met de vergoeding van de directie. Het geeft advies over de aanwijzing en de vergoeding van de leden van het directiecomité en beheert alle participatieplannen die mogelijk in gebruik zullen worden genomen voor de kaderleden en de medewerkers.

De regeringscommissaris wordt uitgenodigd op de vergaderingen van het bezoldigingscomité. Worden hierop eveneens uitgenodigd, behalve voor alle kwesties die hen rechtstreeks aanbelangen:

- de gedelegeerd Bestuurder;
- het lid van het directiecomité dat verantwoordelijk is voor Human Resources
- de secretaris-generaal.

Het bezoldigingscomité is momenteel samengesteld als volgt:

- **Pierre Klees**, voorzitter;
- **Arsène Declerc**;
- **Cédric du Monceau**;
- **Rosette s'Jegers**;
- **Peter Pelgrims**.

In 2002 is het comité zeven maal samengekomen en heeft het zich voornamelijk bezig gehouden met de volgende dossiers:

- **Het nieuwe loonbeleid van het management**

De herziening van dit beleid was onontbeerlijk, gelet op de evolutie van de markt en de uitdagingen waar de onderneming voor staat.

De doelstelling is om binnen de onderneming een "pay for performance"-cultuur te ontwikkelen door een modern performance-management-systeem in te voeren en door op termijn de nadruk niet zozeer op de vooruitgang van het vaste gedeelte van de bezoldiging te leggen, maar veeleer op het variabele. De fundamentele basis waarvan bij het bepalen van de financiële mogelijkheden van dit loonbeleid wordt uitgegaan, wordt gevormd door de collectieve resultaten (EBITDA en Kwaliteit) van De Post en haar dochterondernemingen.

- **Het collectieve bonussysteem en het Merit-systeem**

Dat van 2002 werd herzien in de volgende zin:

- De harmonisering van de bonussen voor de mandatarissen en de contractuelen
- De vermindering van het belang van de individuele prestaties ten gunste van collectieve criteria
- De integratie van de kwaliteit als collectieve norm voor Mail
- De omzetting van maximum bonus in target bonus
- De uitbreiding van het systeem tot de banden 2 en 3 die niet in aanmerking kwamen voor het systeem.

Dat van 2003 dat voornamelijk gebaseerd zal zijn op het systeem 2002, maar dat zal worden bijgesteld door voor de service units een bijkomend specifiek collectief criterium te voorzien teneinde de prestaties van de unit beter weer te geven.

De bepaling, in het kader van het Merit-systeem, voor de contractuelen en de mandatarissen:

- van een matrix die de verhogingen aan de prestaties koppelt;
- van de parameters voor 2002 naar gelang van de economische situatie van de onderneming, de inflatie en de positie van deze personen t.o.v. de markt.

- **De nieuwe structuur van de units**

Oprichting van een nieuwe Sales & marketing-directie en de nieuwe

samenstelling van het directiecomité naar aanleiding van het vertrek en de aanwerving van nieuwe leden.

- **Het project m.b.t. de hervorming van de statuten van De Post**

In het bijzonder de artikels 32 en 34 die handelen over de bevoegdheden en de samenstelling van het directiecomité en artikel 37 dat handelt over de bevoegdheden van het bezoldigingscomité.

- **De bezoldiging van de hogere directie van de onderneming**

De bepaling van de evaluatiecriteria van de performantie voor de gedelegeerd bestuurder en de leden van het directiecomité, evenals de evaluatie van hun individuele prestaties.

- **Het pilootproject ISC**

Heeft als doel om de statutaire medewerkers van de unit ISC een marktconforme verloning te bieden op basis van een functieclassificatie en de invoering van een performance management proces.

Jaarcijfers

Resultatenrekening (in duizend euro)

	2001	2002
I. Bedrijfsopbrengsten	1.848.685	1.859.162
A. Omzet	1.824.137	1.807.912
B. Wijz. in de voorr. goed. in bewerking, prod. en bestell. in uitvoering (toename +, afname -)	0	280
C. Geproduceerde vaste activa	0	18.162
D. Andere bedrijfsopbrengsten	24.548	32.808
II. Bedrijfskosten	1.825.071	1.899.884
A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	15.008	12.838
1. Inkoop	15.012	14.900
2. Wijziging in de voorraden (toename +, afname -)	-4	-2.062
B. Diensten en diverse goederen	376.915	388.925
C. Lonen, sociale lasten en pensioenen	1.405.161	1.449.697
D. Afschr. en waardevermind. op oprichtingskosten, op immat. en mat. vaste act.	64.920	71.511
E. Waardevermind. op voorr., bestell. in uitv. en handelsvorder. (toevoegingen +, terugnemingen -)	-1.095	12.061
F. Voorz. vr risico's en kosten (toev. +, bested. en terugn. -)	-47.776	-44.830
G. Andere bedrijfskosten	11.937	9.682
H. Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten		
III. Bedrijfswinst/Verlies	23.614	-40.722
	(+)	(-)
IV. Financiële opbrengsten	26.654	16.807
A. Opbrengsten uit financiële vaste activa	0	1.248
B. Opbrengsten uit vlottende activa	25.784	13.901
C. Andere financiële opbrengsten	870	1.658

	2001	2002
V. Financiële kosten	7.615	4.942
A. Kosten van schulden	106	652
B. Waardevermind. op vlott. activa andere dan bedoeld onder II.E. (toevoeg. +, terugnem. -)	6.724	3.205
C. Andere financiële kosten	785	1.085
VI. Winst/Verlies uit de gewone bedrijfsuitoefening (+)	42.653	
(-)		-28.857
VII. Uitzonderlijke opbrengsten	107.996	72.696
A. Terugnemingen van afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	148	0
B. Terugnemingen van waardeverminderingen op financiële vaste activa	0	630
C. Terugnemingen van voorzieningen voor risico's en kosten	0	0
D. Meerwaarde bij de realisatie van vaste activa	0	505
E. Andere uitzonderlijke opbrengsten	107.847	71.561
VIII. Uitzonderlijke kosten	112.236	90.395
A. Uitzond. afschr. en waardevermind. op oprichtingskosten, op immat. en mat. vaste act.	1.055	30.676
B. Waardeverminderingen op financiële vaste activa	15.753	32.556
C. Voorz. vr uitz. risico's en kosten (toevoeg. +, bested. -)	2.229	-1.429
D. Minderwaarden bij de realisatie van vaste activa	1.352	0
E. Andere uitzonderlijke kosten	91.846	28.592
F. Uitz. kosten als herstructureringskosten opgenomen onder de activa		
X. Belastingen op het resultaat	11	572
A. Belastingen	11	572
B. Regul. van belastingen	0	0
XI. Winst/Verlies van het boekjaar (+)	38.402	
(-)		-47.128
XIII. Te bestemmen winst/Verlies van het boekjaar (+)	38.402	
(-)		-47.128

Cashflow (in duizend euro)

	2001	2002
Bedrijfsresultaat	23.614	-40.721
Afschrijvingen	64.921	71.511
Variatie van de provisies	-50.577	-44.830
Waardevermindering		12.061
- variatie BFR	53.272	-118.501
Bedrijfscashflow	91.230	-120.480
Immateriële vaste activa	-5.449	-28.798
Materiële vaste activa	-54.409	-49.574
Financiële vaste activa	-66.676	-41.643
Investeringscashflow	-126.534	-120.015
Variatie van de schulden op LT	0	-28.038
Financieel resultaat	19.028	11.865
Uitzonderlijke cashflow	-4.240	43.474
Belasting	-148	-572
Financieringscashflow	14.640	26.730
Netto cashflow	-20.664	-213.765

Balans (in duizend euro)

	2001	2002
ACTIVA		
VASTE ACTIVA	879.744	865.646
I. Oprichtingskosten	0	2.852
II. Immateriele vaste activa	15.295	21.311
II. Materiele vaste activa	701.877	669.194
A. Terreinen en gebouwen	550.412	530.486
B. Installaties, machines en uitrusting	71.401	68.240
C. Meubilair en rollend materieel	35.543	33.003
D. Leasing en soortgelijke rechten	0	0
E. Overige materiële vaste activa	30.528	33.860
F. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	13.993	3.605
V. Financiële vaste activa	162.572	172.289
A. Verbonden ondernemingen	162.510	172.226
1. Deelnemingen	135.538	142.084
2. Vorderingen	26.971	30.142
B. Andere ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat	21	21
1. Deelnemingen	21	21
2. Vorderingen	0	0
C. Andere financiële vaste activa	42	42
1. Aandelen	0	0
2. Vorderingen en borgtochten in contanten	42	42

	2001	2002
VLOTTENDE ACTIVA	765.589	1.500.380
V. Vorderingen op meer dan een jaar	0	0
A. Handelsvorderingen	0	0
B. Overige vorderingen	0	0
VI. Voorraden en bestellingen in uitvoering	8.647	10.313
A. Voorraden	8.647	10.313
1. Grond- en hulpstoffen	8.040	8.947
2. Voorraad goederen in bewerking		
3. Gereed product	0	280
4. Handelsgoederen	607	1.086
5. Onroerende goederen bestemd voor verkoop	0	0
6. Vooruitbetalingen	0	0
B. Bestellingen in uitvoering	0	0
VII. Vorderingen op ten hoogste een jaar	225.294	301.904
A. Handelsvorderingen	204.592	284.038
B. Overige vorderingen	20.702	17.866
VIII. Geldbeleggingen	358.052	50.346
A. Eigen aandelen	0	0
B. Overige beleggingen	358.052	50.346
IX. Liquide middelen	112.304	1.028.350
X. Overlopende rekeningen	61.292	109.468
TOTAAL DER ACTIVA	1.645.333	2.366.026

PASSIVA

EIGEN VERMOGEN	430.484	383.357
I. Kapitaal	300.000	300.000
A. Geplaatst kapitaal	300.000	300.000
B. Onbenut kapitaal (-)	0	0
II. Uitgiftepremies	0	0
III. Herwaarderingsmeerwaarden	105.566	105.566
IV. Reserves	272.807	272.807
A. Wettelijke reserve	142.622	142.622
B. Onbeschikbare reserves	0	0
1. Voor eigen aandelen	0	0
2. Overige	0	0
C. Belastingvrije reserves	0	0
D. Beschikbare reserves	130.185	130.185

	2001	2002
V. Overgedragen winst	0	0
V. Overgedragen verlies (-)	-247.888	-295.016
VI. Kapitaal subsidies	0	0
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	501.917	455.657
VII. A. Voorzieningen voor risico's en kosten	501.917	455.657
1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	314.111	280.466
2. Belastingen	0	0
3. Grote herstellings- en onderhoudswerken	0	2.500
4. Overige risico's en kosten	187.805	172.691
B. Uitgestelde belastingen	0	0
SCHULDEN	712.932	1.527.012
VIII. Schulden op meer dan een jaar	59.618	31.581
A. Financiële schulden	0	0
1. Achtergestelde leningen	0	0
2. Niet achtergestelde obligatieleningen	0	0
3. Leasingschulden en soortgelijke schulden	0	0
4. Kredietinstellingen	0	0
5. Overige leningen	0	0
B. Handelsschulden	0	0
1. Leveranciers	0	0
2. Te betalen effecten	0	0
C. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	0	0
D. Overige schulden	59.618	31.581
IX. Schulden op ten hoogste een jaar	539.454	1.426.718
A. Schulden op meer dan één jaar die vervallen in de loop van het jaar	17.729	17.500
B. Financiële schulden	15.004	0
1. Kredietinstellingen	0	0
2. Overige leningen	15.004	0
C. Handelsschulden	75.866	62.181
1. Leveranciers	75.866	62.181
2. Te betalen effecten	0	0
D. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	10.506	9.940
E. Schulden m.b.t. belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	321.374	363.206
1. Belastingen	18.095	14.947
2. Bezoldigingen en sociale lasten	303.279	348.259
F. Overige schulden	98.975	973.891
X. Overlopenden rekeningen	113.859	68.713
TOTAAL DER PASSIVA	1.645.333	2.366.026

Contacten

	Telefoon	Fax	e-mail
De Post			
Muntcentrum 1000 Brussel			
Directie	+32 (0)2 226 22 10	+32 (0)2 226 21 49	
Externe communicatie	+32 (0)2 226 29 06	+32 (0)2 226 21 65	pressrelations@post.be
Persrelaties	+32 (0)2 226 22 21	+32 (0)2 226 21 65	pressrelations@post.be
Mail	+32 (0)2 226 26 67	+32 (0)2 226 28 49	
Retail	+32 (0)2 226 24 70	+32 (0)2 226 21 52	
WTC II			
Antwerpsesteenweg 59 1000 Brussel			
Human Resources	+32 (0)2 204 45 02	+32 (0)2 204 60 63	jobs@post.be
Financiële Post	0800 97970		postinfo@post.be
Bank van De Post	0800 97970		postinfo@post.be
Verzekering van De Post	0800 97970		postinfo@post.be
Asterion France			
+ 33 (0)1 55 84 40 40 + 33 (0)1 55 84 40 50 rue Charles Michels 103 F-93200 St-Denis			
Belgian Post International			
+ 32 (0) 2 226 24 44 +32 (0) 2 226 21 57 sales.international@post.be Muntcentrum 1000 Brussel			
Certipost			
+32 (0)2 209 99 00 +32 (0)2 209 99 01 feedback.nl@contact.certipost.be Muntcentrum 1000 Brussel			
DeltaMedia			
+32 (0)9 280 92 00 +32 (0)9 280 92 52 info@deltamedia.be Industriepark Drogen 2U 9031 Drogen			
eXbo			
+32 (0)2 568 17 60 +32 (0)2 568 17 99 info@exbo.be Industrielaan 24 1740 Ternat			
Speos Belgium			
+32 (0)2 558 02 00 +32 (0)2 520 70 37 info@speos.be Bollinckxstraat 28-32 1070 Brussel			
Taxipost			
078 15 33 43 078 15 33 44 customercontact@emstaxipost.be Muntcentrum 1000 Brussel			
Vicindo			
+32 (0)15 45 45 45 +32 (0)15 45 45 46 info@vicindo.be Mechelen Campus Schaliënhoevedreef 20D 2800 Mechelen			

Het Jaarverslag is ook beschikbaar in het Frans en het Engels.

U kunt het bestellen bij De Post - Externe Communicatie - Muntcentrum - 1000 Brussel.

Tel +32 (0)2 226.29.06 - Fax +32 (0)2 226.21.65

Verantwoordelijke uitgever: Bernard Damiens
Muntcentrum - 1000 Brussel - www.depost.be

Concept: Simonis Corporate Communication

Foto's: Pierre Wachholder en Emmanuel Crooy

Druk: Drukkerij van De Post

www.depost.be