



 ***De Post. Overal en elke dag***

# 2004



## Kerncijfers



### Mail

- **24.000** medewerkers
- **547** uitreikingskantoren
- **10.470.000** zendingen die elke dag verwerkt worden in de sorteercentra
- **12.000** rondes per dag

### Omzet De Post N.V. \*

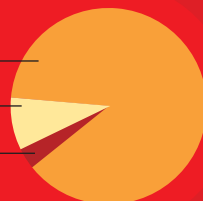
| in miljoen €  | 2003         | 2004         |
|---|--------------|--------------|
|  Mail        | 1.420        | 1.457        |
|  Retail & FS | 146          | 154          |
|  Express     | 40           | 39           |
|   | <u>1.606</u> | <u>1.650</u> |

\* exclusief facturatie aan de Staat en "overige"

Mail: **88,3%** 

Retail & Financial Services: **9,3%** 

Express: **2,4%** 



### In de sorteercentra verwerkte volumes

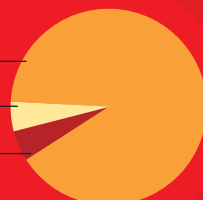
| volumes in miljoen stukken per maand  | 2003         | 2004         | marge |
|---|--------------|--------------|-------|
|  Brieven   | 170,6        | 173,5        | +1,7% |
|  Pakjes    | 9,3          | 9,3          | +0,0% |
|  Speciaal* | 8,6          | 9,2          | +7,0% |
|   | <u>188,5</u> | <u>192,0</u> |       |

\* aangetekend, doodsbrieven enz.

Brieven: **90,4%** 

Pakjes: **4,8%** 

Speciaal: **4,8%** 





### Elke dag...

- **10,47 miljoen** zendingen, waarvan
  - **250.000** pakjes
  - **110.000** aangetekende zendingen



### Resultaten kwaliteit Mail

- dag+1 in 2004: **87,3%**
- dag+1 in 2003: **85,1%**
- dag+1 in 2002: **82,7%**
- dag+2 in 2004: **93,7%**



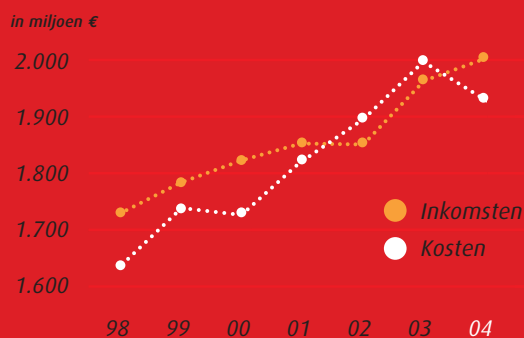
### Retail & Financial Services

- **6.500** medewerkers
- **1.308** postkantoren Retail
- **300.000** bezoekers per dag

### De Post N.V.

| in miljoen €        | 2003    | 2004    |
|---------------------|---------|---------|
| Verkoop en diensten | 1.964,6 | 2.000,5 |
| Bedrijfsresultaat   | (40,3)  | 71,7    |
| Nettoresultaat      | (64,3)  | 32,0    |

### Structuur van de inkomsten en kosten: in 2004 werd het "schaareffect" doorbroken



### Groep De Post (geconsolideerd)

| in miljoen €        | 2003    | 2004    |
|---------------------|---------|---------|
| Verkoop en diensten | 2.101,0 | 2.147,9 |
| Bedrijfsresultaat   | (69,1)  | 36,8    |
| Nettoresultaat      | (63,4)  | 40,0    |

### Aantal VTE \*

|               | 31/12/03 | 31/12/04 |
|---------------|----------|----------|
| Groep De Post | 40.024   | 36.879   |
| De Post N.V.  | 38.630   | 35.760   |

\* VTE: voltijds-equivalenten ingeschreven in het personeelsregister (code 105).



# Inhoud

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>Inleiding</b>                | <b>02</b> De opdracht van De Post                                       |
|                                 | <b>08</b> De boodschap van de Voorzitter                                |
|                                 | <b>10</b> De boodschap van de CEO                                       |
| <b>Regulatoire context</b>      | <b>14</b> Verdere opening van de markt.<br>Een sector in volle beweging |
| <b>Activiteiten van De Post</b> | <b>21</b> De klant eerst.<br>Altijd en overal                           |
|                                 | <b>31</b> De Post, een veelzijdig bedrijf                               |
|                                 | <b>43</b> Mensen maken het verschil                                     |
| <b>Strategie</b>                | <b>52</b> De toekomst van De Post<br>staat in de steigers               |
| <b>Beleidsverslag 2004</b>      | <b>60</b> "Corporate Governance"  |
|                                 | <b>66</b> Financieel verslag  |
|                                 | <b>84</b> Glossarium  |
|                                 | <b>88</b> Contacten   |



# *Inleiding*

## **De opdracht van De Post**

*Dicht bij 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 kwaliteitsprodukten 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 Post, partner van de "175-25" viering**

*België viert in 2005 zijn honderdvijfenzeventigste verjaardag, en 25 jaar federalisme*

*De Post is een bedrijf dat ten dienste staat van de ganse Belgische bevolking. Haar geschiedenis loopt daarenboven parallel met die van de Belgische Staat. Daarom steunt De Post het project "175-25", als structurele partner. De Post zet al haar middelen in om de inwoners van ons land te laten deelnemen aan de verschillende evenementen die in het kader van dit jubileum worden georganiseerd, onder éénzelfde label.*

*Zo bestellen de postbodes de evenementenkalender in alle Belgische brievenbussen, terwijl alle geïnteresseerden terecht kunnen in de grotere postkantoren voor de speciale voordelige evenementenpas "175-25". Bovendien geeft De Post in 2005 verscheidene postzegels uit die in het teken staan van dit belangrijke jubileumjaar.*



---

**→ De Post laat U in dit jaarverslag verschillende plaatsen in België ontdekken, vanuit een bijzondere postale invalshoek. Zo trokken we naar de tentoonstelling "Made in Belgium". We wensen u een aangename reis.**

---





**De boodschap van de Voorzitter van de Raad van Bestuur**

## Voor Transparantie en Verantwoordelijkheid

Beste lezer,

Het jaar 2004 bracht een **ommekeer** voor De Post. In 2002 en 2003 leed De Post N.V. nog een verlies, van resp. 47,127 miljoen euro en 64,347 miljoen euro. In 2004 boeken we een netto winst van 32,014 miljoen euro. Dat is beter dan de jaardoelstelling die luidde dat De Post in 2004 in "financieel evenwicht" zou afsluiten.

De Post heeft dus **goed gepresteerd** in het voorbije jaar, en de Raad van Bestuur stelt er prijs op Johnny Thijs, zijn team, en alle Postmedewerkers **hartelijk te feliciteren en te bedanken** voor dit resultaat. In moeilijke omstandigheden, zijn ze erin geslaagd om De Post terug in de positieve cijfers te brengen, om grote veranderingsprojecten zoals gepland door te voeren. Dat heeft vele inspanningen gevraagd van het management en eveneens op het terrein, maar we hebben aangetoond dat deze inspanningen hun vruchten afwerpen. De verandering bracht verbetering!

Ik stel vast dat ook de **buitenwereld**, - de klanten, de media, de opiniemakers -, een andere, meer positieve, kijk kregen op De Post. Sceptis werd omgezet in waardering en hoopvolle verwachting.

Weliswaar moet nog werk gemaakt worden van de verdere verbetering van de kwaliteit van onze dienstverlening, om het vertrouwen van al onze klanten te kunnen genieten. De klanten verwachten kwaliteit en ze hebben er ook recht op.

**De Raad van Bestuur** heeft in dit ganse veranderingsproces zijn rol van strategische sturing en van controle feilloos gespeeld. Ook aan de leden van de Raad daarvoor mijn welgemeende dank en waardering.

Als voorzitter van de Raad, heb ik een bijzondere aandacht voor "**corporate governance**" en het respect van de regels van **deugdelijk bestuur** in De Post. Op dit vlak heeft zich in ons land in de voorbije jaren een proces van bewustwording voorgedaan, vooral ingevolge enkele ontsporingen in belangrijke bedrijven in het buitenland en in ons land.



*Deugdelijk bestuur is essentieel voor het goed functioneren en voor de geloofwaardigheid van grote en kleine ondernemingen, zowel privé als gemengde en overheidsbedrijven. De bevoegdheden van de diverse beleidsorganen, - de Algemene vergadering van aandeelhouders, de Raad van Bestuur, het Directiecomité - moeten scrupuleus afgebakend en gerespecteerd worden. Vooral in de relatie tussen de Raad van Bestuur, dat in wezen een sturende en controlerende verantwoordelijkheid heeft, en het Directiecomité dat belast is met operationele aangelegenheden en dagelijks beheer, zijn rechtlijnigheid, duidelijkheid en coherentie levensnoodzakelijk.*

*In ons land werden zeer waardevolle initiatieven voorgesteld opdat alle bedrijven de principes van corporate governance daadwerkelijk zouden naleven. De "Code Lippens" is daarvan een hoeksteen.*

*De Post neemt zich voor, als één van de nationale vooraanstaande bedrijven in dit land, een voortrekkersrol te spelen inzake deugdelijk bestuur. De Post zal daarom vanaf 1 januari 2006, voor het boekjaar 2005, op vrijwillige basis als niet-beursgenoteerd bedrijf de Code Lippens volgen op basis van een comply-or-explain principe. In dit verband werkt De Post aan een corporate governance charter, en zal zij in haar jaarlijks rapport van 2005, dat in 2006 zal*

*worden gepubliceerd, een nog uitgebreider hoofdstuk wijden aan corporate governance. De Post wordt derhalve één van de eerste grote, niet-beursgenoteerde bedrijven in België, dat zich zal richten naar corporate governance regels die gelden voor beursgenoteerde bedrijven.*

*De Post zal bovendien rekening houden met de OESO-richtlijnen inzake corporate governance die in 2004 werden gepubliceerd voor bedrijven uit de particuliere sector. In dat kader is het de verwachting dat deze richtlijnen voor privé bedrijven in 2005 zullen worden aangevuld door specifieke corporate governance richtlijnen voor overheidsondernemingen. De Post neemt zich voor in de toekomst ook over de naleving van deze bepalingen, die complementair zijn t.a.v. de Belgische Code Lippens, te rapporteren.*

*Dit belangrijke en significante engagement van De Post is de uitdrukking van onze bekommernis om een maximale transparantie te realiseren in onze activiteiten en in onze werking. Transparantie wil zeggen: duidelijkheid in alles wat we ondernemen en beslissen.*

*Deze transparantie is ook de beste waarborg voor onze aandeelhouders, de Staat en de burgers van dit land -, voor de werknemers, voor de miljoenen klanten en voor alle "stakeholders" van ons bedrijf. Zij kunnen erop vertrouwen dat het beheer en het bestuur van De Post op uitstekende wijze verlopen, en helemaal gericht zijn op het welzijn en het belang van de onderneming.*

*We hebben een goed 2004 achter de rug. De Raad van Bestuur heeft er alle vertrouwen in dat het directiecomité en de werknemers van De Post ook in 2005 in staat zullen zijn om onze ambitieuze doelstellingen waar te maken.*

**Prof. Ir. Pierre KLEES**  
Voorzitter van de Raad van Bestuur



## De boodschap van de Gedelegeerd Bestuurder

# Voor Verandering

Beste lezer,

### 2004: wat een belangrijk jaar!

Er stond veel op het spel, anderhalf jaar geleden. De Post had zwaar verlies geleden in 2002 en 2003, de postvolumes daalden onder druk van de elektronische concurrentie, moeilijke veranderingsprogramma's stonden in de steigers, en het imago van de onderneming had onder dit alles erg te lijden gehad.

**Maar we lieten de armen niet zakken. Wel integendeel, we stroopten de mouwen op en vochten terug, met zijn allen. Bij de aanvang van 2005 zagen we daarvan de eerste, bemoedigende resultaten. Met enige fierheid kunnen de bijna 40.000 medewerkers zeggen dat De Post haar "come back" deed.**

**De doelstelling om het jaar in financieel evenwicht af te sluiten, werd overtroffen: De Post N.V. maakte 32,014 miljoen euro winst. We deden dus beter dan verwacht.**

→ De postvolumes, het aantal verwerkte brieven, pakjes en zendingen bleef zowat stabiel. De volumes verwerkt in onze sorteercentra gingen van 2,27 miljard stukken in 2003 naar 2,31 miljard stukken in 2004. Voor een stuk was dat te verklaren door de betere economische conjunctuur. Maar ongetwijfeld was het ook het gevolg van de grote inspanningen die door het Sales en Marketing departement werden geleverd om **nieuwe business** aan te trekken. Dit heeft ertoe geleid dat de verkoop sterker steeg dan de verwachtingen. De goede resultaten in 2004 zijn

derhalve niet alleen een zaak geweest van **kostenbeheersing**, maar ook van herwonnen **commerciële slagkracht**.

→ Alle grote **moderniseringsprojecten** voor de verbetering van onze efficiëntie, werden afgerond. Ons programma van kostenverlaging, - van essentieel belang voor de overleving en de toekomst van De Post -, zit dus helemaal op schema. Het wijst erop dat onze teams met zin voor verantwoordelijkheid en discipline hebben gewerkt.

Alle meer dan 1308 postkantoren werden uitgerust met nieuwe **informatica-apparatuur** in het kader van "Poststation". Het project "Cleaning" in de postkantoren werd voltooid in het voorjaar van 2005. Op enkele kantoren na, werd "GeoRoute", de reorganisatie van de postbestelling, afgerond voor eind 2004.

De terreinen voor de nieuwe **sorteercentra** werden aangekocht, en een aannemer werd aangeduid voor de bouw ervan. De werken zijn intussen gestart en in 2006 zullen de centra operationeel worden. Nog een mijlpaal in de geschiedenis van De Post!

→ Het **absenteïsme** daalde van 9,73% naar 8,83%. Ook dat is een positieve tendens, maar we moeten en kunnen nog beter doen op dit vlak. De inspanningen voor de vermindering van het percentage ziekteverzuim zullen verdergezet worden.

→ De **commerciële vooruitgang** drukt zich uit in hogere marktaandelen, zoals voor ongeadresseerd drukwerk (+9%), kranten en tijdschriften (+2%) en internationale post (+7%), maar ook in de lancering van nieuwe diensten (bijvoorbeeld, de beveiligde brief) of de promotie van meerwaardediensten (Servipost: +28%; ophaling aan huis: +9%). De tijd dat De Post op haar klanten wachtte is voorbij. **Wij gaan onze klanten tegemoet**, doen hen voorstellen op maat van hun behoeften, en overtuigen hen van de waarde van onze diensten. Het spreekt vanzelf dat dit ook de enige manier is om met onze klanten, vooral de zeer **grote klanten** die meer dan 35% van onze omzet vertegenwoordigen, een duurzame relatie op te bouwen, die ook zal stand houden in een verder opengemaakte markt.

→ De **kwaliteit** van onze diensten ging vooruit in 2004, maar niet voldoende. Het kan en moet beter, en dat wordt meteen ook onze belangrijkste prioriteit voor 2005. "De klant eerst" is ons motto vanaf dit jaar, en we willen dat de klanten het verschil echt beginnen te voelen. In 2004 bedroeg onze score voor "Dag+1" (Prior) 87,3% of circa 2% meer dan in 2003. In 2005 willen we naar 94%. Voor "Dag+2 (Non Prior) haalden we de kwaliteitsdoelstelling van 93% wel, en bereikten zelfs 93,7%. In 2005 willen we nog beter, 94%.



→ Tal van **andere hervormingen** hielden in 2004 onze aandacht gaande: de voorbereiding van de invoering van de IAS/IFRS standaard; de keuze voor het bankverzekeringsmodel, en de keuze van een partner (Fortis); de test met de PostPunten, waarbij samengewerkt wordt met externe partners voor het aanbieden van basisdiensten van De Post; de voorbereiding van de zelfstandiging van Taxipost vanaf 1.1.2005; de voorbereiding van een dossier voor het strategisch internationaal partnership van De Post.

Beste lezer,

**u merkt dat 2004 bij De Post in het teken stond van de verandering op alle niveaus, en dat onze onderneming is uitgegroeid tot een echt "laboratorium van verandering", een organisatie in volle beweging waar het boeiend werken is.**

**We weten dat er weinig tijd rest vóór de verdere opening van de nationale markten binnen de Europese Unie (2006, later gevolgd door een nieuwe stap) en in die beperkte tijd willen we onze plaats innemen in de groep van de betere Europese operatoren.**

**Dat wil ook zeggen dat de verandering deel zal blijven uitmaken van ons leven bij De Post. Verandering is de enige constante, en we zullen blijven rekenen op de veranderingsbereidheid van onze collega's, doorheen de ganse organisatie.**

Anderzijds ben ik er mij, samen met mijn collega's in het directiecomité, van bewust dat deze verandering slechts kans op slagen heeft, als ze plaats vindt in een klimaat van **vertrouwen, respect en sociaal overleg**. Onze doelstellingen, onze strategie, onze acties moeten gedeeld worden door de mensen op het terrein. Vandaar het fundamentele belang van een transparante en regelmatige communicatie met onze medewerkers. Ik zal er mij ook persoonlijk voor inzetten.

In 2004 legden we de basis van ons **herstel**. In 2004 tekenden we ook ons "kompas voor de toekomst": het **strategisch vijfjarenplan 2005-2009**. De doelstellingen op langere termijn werden erin gedefinieerd:

- onze nummer één positie in België versterken voor de **Mail activiteiten**;
- de **Retail and Financial services** rendabel maken;
- de **express** activiteiten rendabel maken tegen 2007;
- een meerwaarde creëren voor De Post N.V., via onze **dochterondernemingen** die moeten uitgroeien tot rendabele verdedigers van onze basisactiviteit, de bestelling van brieven en pakjes.

Tegenover deze doelstellingen staan voldoende middelen: een sterkere organisatie, met gemotiveerde en loyale medewerkers, en een aandeelhouder die ons ten volle steunt. De Post heeft bovendien een troef die niemand anders kan op tafel leggen: iedere dag komen we voorbij elk huis in het land: **"De Post, overal en elke dag"**.

Wij hebben het **potentieel** om te slagen, en wij staan voor een haalbare opdracht. **De Post heeft toekomst**, op voorwaarde dat we volhouden in de verandering. Van 2004 onthouden we dat echte, volgehouden en doordachte verandering vruchten afwerpt.

**Ik dank alle medewerkers van harte** voor hun inzet en loyaliteit in 2004, en ik ben ervan overtuigd dat we er, samen, in 2005 zullen in slagen om nieuwe successen te boeken.

**Johnny THIJS**  
Gedelegeerd Bestuurder







# *Regulatoire context*

**“De Post is in volle evolutie, door de liberalisering en de verdere opening van de markt. De Post rekt erop dat de concurrentie met alternatieve operatoren op een “level playing field” en met gelijke middelen kan gevoerd worden.”**

**Johnny Thijs**, CEO van De Post

## **Verdere opening van de markt. Een sector in volle beweging**

Op 1 januari 2003 werd de Europese postsector verder opengesteld voor de concurrentie. De Europese wetgever besliste om **stapsgewijs een ééngemaakte postmarkt te vormen. Vóór 2003 was de universele dienstverlening tot 350 gram en 5 maal het basistarief, gereserveerd voor De Post. De stap van 2003 leidde ertoe dat haar rechtstreekse concurrenten voortaan alle binnenlandse zendingen mochten verwerken, behalve de zendingen van minder dan 100 gram en 3 maal het basistarief en de internationale zendingen (100% voor de uitgaande en voor de binnenkomende volgens dezelfde gewichtsregel). Het vrijgemaakte deel was meteen goed voor zowat 40% van de omzet uit briefwisseling van De Post.**

### **Een voortdurende evolutie**

Hoewel De Post momenteel nog niet veel marktaandeel verloren heeft, zullen de verwachte reglementaire ontwikkelingen de sector nog meer doen veranderen en zullen de gevolgen dan ook niet uitblijven...

Op 1 januari 2006 wordt bijvoorbeeld de dienstverlening die in Europa gereserveerd is voor de traditionele operatoren, verder ingeperkt. Op dat ogenblik worden alle binnenlandse zendingen volledig opengesteld voor de concurrentie, behalve de zendingen van minder dan 50 gram en 2,5 keer het basistarief. Binnen minder dan een jaar zullen de concurrenten dus toegang krijgen tot zowat 50% van de briefwisselingsactiviteiten van De Post.

Tegelijkertijd staat De Post nog voor andere grote uitdagingen: de komst van **nieuwe technologieën** (elektronische en andere), de **verwachte daling van de basispostvolumes** die jaarlijks zowat 3% kan bedragen, de **automatisering, de concurrentie van andere soorten operatoren op aanverwante markten** (expreszendingen...).

2006 staat dan wel voor de deur, toch stopt het proces daar niet. In principe is er immers voor 2009 een nieuwe stap in de vrijmaking voorzien. De timing en de inhoud

daarvan staan nog niet vast. Vóór eind 2006 zal de Europese Commissie een **verkenningstudie** laten uitvoeren om te bepalen in welke mate de markt wordt opengesteld en wanneer dat precies zal gebeuren. Deze belangrijke studie moet op de eerste plaats aantonen dat een volledige vrijmaking de universele dienstverlening voor elke burger, zoals we ze nu kennen, niet in het gedrang brengt.

### **De Post heeft zich aangepast; de concurrenten staan klaar**

In 2000 werd de vrijmaking aangekondigd en dat was voor De Post een nieuw signaal om te moderniseren en zich voor te bereiden op de geleidelijke maar zekere komst van concurrenten op haar traditionele markt. Een streven naar meer en beter dat vooral motiverend was voor het bedrijf... Door deze eerste stap groeide bijvoorbeeld het besef dat **de verwachtingen van de klanten beter omschreven moesten worden**. Daarnaast moest De Post haar commerciële antwoorden op deze vragen ontwikkelen en integreren, vertrekkend vanuit de vakgebieden waar ze uitmuntendheid heeft opgebouwd.



### **Concurrentie: dezelfde voorwaarden voor iedereen**

De concurrenten van De Post maken hun opwachting - weliswaar niet exclusief - voor de meest winstgevendende delen van de markt. Als de wetgever daaraan geen aandacht schenkt, zou die afroming nadelige gevolgen kunnen hebben voor de operatoren die een duidelijk omliggende universele dienstverlening moeten bieden volgens heel strikte kwaliteits- en prestatienormen. Zo is De Post de leverancier van de universele dienst in België. Ze moet de brieven en de pakjes 5 keer per week, tegen een redelijke prijs, in het hele land aan huis bezorgen. Ze is trots op de inspanningen die ze dagelijks en steeds meer levert om haar kwaliteit te verbeteren. Die kwaliteit wordt gemeten, maar ook aan de perceptie die de mensen hebben over onze dienstverlening, moet gewerkt worden. De Post gaat erop vooruit, ze kan nog beter en daar gaat ze voor.

Sommige operatoren zullen misschien enkel post in de grote steden willen bestellen tegen lage exploitatiekosten en over korte afstanden, en de meest afgelegen regio's links laten liggen zonder enige garantie op dienstverlening en continuïteit... Voor de bevolking en De Post zou dat geen goede zaak zijn. Voor de bevolking, omdat de dienstverlening aan alle burgers zonder enig onderscheid zou ondermijnd worden. Voor De Post, omdat zij een competitief nadeel zou ondervinden door de uitgebreide en kostelijke structuur die ze moet in



stand houden om haar opdracht te kunnen vervullen. **De lat moet dus voor iedereen gelijkliggen, en ze moet voldoende hoog liggen.**

Nu Europa voor een aantal fundamentele keuzes staat, dringen zich een paar vragen op: moet de universele dienstverlening in de toekomst dezelfde blijven? En welk type van financiering moet er voorzien worden?

### **De universele dienstverlening en de financiering ervan: veel staat op het spel**

Op de eerste vraag antwoordt De Post volmondig "ja". Enkel mits strikte en duidelijke kwaliteitseisen kan een aanvaardbare universele dienstverlening behouden blijven. In de bestaande regeling wordt een redelijk evenwicht tot stand gebracht tussen enerzijds de eisen op het vlak van prestaties en omschrijving van de diensten, en anderzijds het principe dat de kosten die ermee gepaard gaan moeten gedekt worden. De omvang van de universele dienstverlening en de financiering ervan in een geliberaliseerde omgeving, zijn dan ook van groot belang, zowel voor de burger als voor de postoperator die ervoor instaat.

De vraag over de financieringswijze is tweeledig. De Post blijft ervan overtuigd dat het beheerscontract het geschikte instrument is om de kosten te dekken die ze maakt voor de taken van openbare dienst die de overheid haar toevertrouwt. De Post vertrouwt erop dat er oplossingen gevonden zullen worden om ook in de toekomst de kosten voor de

universele dienstverlening correct te vergoeden, ongeacht in hoeverre en wanneer de markt wordt opengesteld.

### **De Post heeft nog een andere maatschappelijke verantwoordelijkheid:**

in Europa hebben ongeveer 1,8 miljoen mensen een job in de postsector, in België werken 40.000 mensen rechtstreeks voor De Post. Net als andere leveranciers van universele diensten hebben we ervoor gekozen om ons veranderingsproces op een sociaal verantwoorde manier door te voeren, zonder naakte ontslagen. Daarom moest De Post keuzes maken, en dat heeft ze gedaan terwijl ze haar achterstand inhaalt. Ook in de toekomst wil ze deze sociale uitdaging op dezelfde manier kunnen aangaan.

In 2004 zijn we erin geslaagd het financiële evenwicht te herstellen. We rekenen erop dat dit in 2005 zo blijft en dat we naderhand nog beter kunnen doen. Tegelijkertijd willen we een sociaal evenwichtig beleid blijven voeren in een concurrentiële context. Om daarin te slagen, moeten we kunnen werken in een gecontroleerde concurrentiële omgeving, waar voor iedereen dezelfde spelregels en verplichtingen gelden en waar een doeltreffende universele dienstverlening kan blijven bestaan.



*“Onze doelstelling is: De Post laten aansluiten bij de kopgroep van de goede operatoren in Europa, vanaf 2007.”*

*Johnny Thijs, CEO van De Post*



euro-sprinters

euro-sprinters

EDS-730

BORKUM





# *Activiteiten van De Post*

**“Ik geloof rotsvast in de toekomst van De Post, maar we zullen aan die toekomst hard moeten werken. We hebben het potentieel om te slagen. We hebben vooral een troef die niemand anders heeft: elke dag komen we langs bij alle inwoners van dit land.”**

**Johnny Thijs, CEO van De Post**

## **De klant eerst. Overal en elke dag!**

**De efficiëntie van De Post wordt gemeten op basis van de antwoorden die ze aan haar klanten biedt. Elke dag verwachten burgers en bedrijven passende oplossingen voor hun concrete vragen. Elke dag opnieuw moet De Post de beloftes nakomen die ze 4,5 miljoen gezinnen en ongeveer 1 miljoen bedrijven in België gedaan heeft. Overal en op elk moment moet ze zich aanpassen aan uiteenlopende verwachtingen.**

**In 2004 bood De Post specifieke oplossingen voor de drie belangrijkste categorieën klanten: de particulieren, de “KMO's - zelfstandigen” en de professionele klanten of “grote bedrijven”. Vanaf 2005 zal de klant het verschil beginnen te voelen. Hoe? Waar precies? De aanpak van De Post gaat uit van de verwachtingen van elke groep.**

### **Wat verwachten de klanten van De Post?**

*In 2004 kon De Post haar kennis van de behoeften van de klant verder opvoeren. Over het algemeen wil die klant dat de voorziene termijnen nageleefd worden, dat de post indien dat gevraagd werd ook effectief op dag+1 besteld wordt, dat de pakjes en brieven in goede staat afgeleverd worden... Elke groep klanten heeft echter eigen, specifieke behoeften, die kunnen verschillen al naar gelang van het feit of men de postbode verwacht, naar het postkantoor gaat of in contact staat met de commerciële teams van De Post.*

*De particuliere klanten zijn heel belangrijk voor De Post. Of we nu bedrijfsleider zijn of alleenstaande, zelfstandige of kaderlid, huisvrouw of gepensioneerde: we zijn allemaal particulieren en we hebben allemaal door onze eigen ervaring een bepaalde relatie met De Post. Naast deze groep, de talrijkste, hebben we nog de groep van de professionele klanten, die het grootste deel van de omzet van het bedrijf (zowat 85%) voor hun rekening nemen.*

### **I. De particuliere klant, ook wel “residentiële” klant genoemd**

*Hij wil op de eerste plaats zijn briefwisseling elke dag op tijd ontvangen. Hij rekt hiervoor op zijn postbode, vooral als het om een aangetekende zending of een pakje gaat. Thuis en aan het loket wil hij betrouwbare informatie krijgen als hij een vraag heeft. Zo bijvoorbeeld, de frankering voor een niet-genormaliseerde zending, de herziening van een verzekeringspolis of nieuws over een pakje waarop hij zit te wachten... Hij wil ook dat zijn krant 's ochtends vroeg in de bus zit. In het postkantoor verwacht hij een duidelijk aanbod, correcte en ondubbelzinnige informatie. Hij wil de beste voorwaarden voor het beheer van zijn rekening, hij kan slechts weinig tijd besteden aan basisverrichtingen, en gaat ervan uit dat al zijn contacten met De Post eenvoudig kunnen verlopen. Hij rekt op een overzichtelijke tarieflijst.*

*Hij wil na zijn werkuren terecht kunnen in het postkantoor. Hij wil onmiddellijk en vriendelijk geholpen worden en hij wil het gevoel hebben dat De Post hem centraal stelt.*

*Achter die schijnbaar vanzelfsprekende en eenvoudige vragen schuilt een sterk verlangen naar kwaliteit, doeltreffendheid, prestatiegerichtheid in alle activiteiten van het bedrijf.*



### **De basisdienstverlening herbekeken**

De verwachtingen van de particulier hebben op de eerste plaats te maken met de traditionele activiteiten als ophaling, sortering, transport en uitreiking van brieven en pakjes. In 2004 bracht De Post twee grootscheepse projecten, twee belangrijke uitdagingen op operationeel vlak, tot een goed einde. Zo werd de uitreiking in zowat 490 uitreikingskantoren (van de circa 550) grondig gereorganiseerd en werden alle 1308 postkantoren uitgerust met PostStation.

Waarover ging het? **De reorganisatie van de uitreiking** begon in 2003. Doel was de 12.000 uitreikingsrondes die de postbodes dagelijks afleggen, te herbekijken. Op basis van terreingegevens over de werkelijke volumes, werd elke activiteit van de postbode met behulp van GeoRoute omgezet in nieuwe uitreikingsnormen. Er kwamen ook nieuwe tools en werkmethodes bij.



Deze reorganisatie, die van essentieel belang is voor de modernisering van De Post, kon alleen maar tot stand komen dankzij de hulp van alle medewerkers van het bedrijf. In het eerste kwartaal van 2005 werden nog eens zestig kantoren gereorganiseerd, maar het proces stopt niet. Zo zijn er vanaf 2005 een aantal operationele verbeteringen nodig, onder andere omdat we werken aan nieuwe diensten voor de klanten. Zo wil De Post overal in België de kranten vóór 7.30 uur bezorgen bij de klanten met een postabonnement, maar daarvoor is een intensieve voorbereiding nodig.

Elke goede organisatie steunt op duidelijke en vooraf vastgelegde kwaliteitsnormen. Ook De Post legde **operationele bestellingstermijnen** vast. Die lopen voortaan van 8.30 uur tot 14.30 uur afhankelijk van de plaats van uitreiking. Ze zijn vergelijkbaar met de Nederlandse en de Duitse. Onze bureaus zijn het gewoon dat ze hun post tussen 9 uur en 16 uur krijgen. Deze uitreikingstermijnen worden in onze buurlanden als normaal aanvaard door de particulieren.

De Post moet verder geïnformatiseerd worden en daarin is **PostStation** een belangrijke stap. Dit programma wil in de eerste plaats steun en administratieve vereenvoudiging bieden voor de verkoopverrichtingen en het beheer in het postkantoor, via de invoering van een nieuw computersysteem (hardware en software) en aangepaste procedures. Doel is de loketbediende een modern systeem ter beschikking te stellen waarmee hij sneller informatie kan vinden over de producten, diensten en tarieven en waarmee hij alle verrichtingen kan invoeren, zonder extra administratief werk. Zo wordt de dienstverlening sneller.

### **Praktische oplossingen**

De Post bood de particulier in 2004 naast die basisdiensten ook praktische en makkelijke oplossingen om aan zijn groeiende verwachtingen te voldoen.

De **postzegels** zijn nu niet alleen meer te koop in de gewone postkantoren, maar ook rechtstreeks in 1.500 winkels, waardoor ze **makkelijker verkrijgbaar** zijn. Ook in 2005 wordt verder naar alternatieve distributiekanaal gezocht. Een mooi voorbeeld daarvan is de test met de "PostPunten". Ook de verkoop via het internet is een piste voor de toekomst.

Er werden eveneens **nieuwe producten** ter beschikking gesteld van de klanten. Denk maar aan de "ReadyToSend"-kaarten met bijhorende zegel die verkocht worden in 500 winkels en cardshops.



Een ander voorbeeld vanaf 2005 zijn de "Postpac", verzendklare en voorgefrankeerde dozen voor kleine pakjes.

De postkantoren bieden ook een reeks nieuwe producten aan die de klant het leven makkelijker maken. Een mooi voorbeeld daarvan zijn de **internationale geldtransfers**. De Post gebruikt voortaan het aanbod van Western Union om een eenvoudige en goedkope oplossing aan te bieden.

Er loopt ook een specifiek project om de locatie, de zichtbaarheid en het lichtingsuur van de **postbussen** sterk te verbeteren, zodat de bevolking een ruimere keuze krijgt. Er wordt onder meer gewerkt aan een betere signalisatie. Bovendien zullen ook meer bussen later gelicht worden.

De Post heeft meer dan ooit oor voor de klachten van haar klanten. Het maakt deel uit van haar streven naar goede relaties met het grote publiek. Ze moedigt haar klanten aan om hun bezwaren te uiten en ze zorgt ervoor dat elke klacht beter behandeld wordt dankzij nieuwe, vereenvoudigde procedures en vooral dankzij een toegankelijker klantendienst met een callcenter. Klanten zullen voortaan trouwens met al hun vragen terecht kunnen op één telefoonnummer. Die dienst werd grondig gereorganiseerd, op basis van beleidslijnen die in 2004 herbekeken werden.

## **II. De groep "KMO's - zelfstandigen"**

Dit is een zeer actieve en veeleisende groep met ongeveer 1 miljoen klanten die dagelijks een beroep doen op De Post!

Een zelfstandige werkt op korte termijn, één of twee kwartalen, soms een jaar. Zijn activiteiten zijn vaak seizoengebonden en vertonen sterke schommelingen. Iemand met een vrij beroep heeft vaak ook een beperkt werkingsbudget.

Een iets grotere onderneming stuurt per jaar enkele mailings naar haar klanten naar aanleiding van een vakbeurs of een opendeurdag. Ze stuurt een informatiefolder met een antwoordkaart in plasticfolie en wil dat die vóór het aanbod van de concurrentie aankomt...

Deze klanten willen snel handelen, hebben weinig tijd en ook hun eigen klanten zijn gehaast. Ze willen een makkelijke toegang tot de producten van De Post, indien mogelijk via het internet. Ze hebben geen tijd om zelf hun direct mailings voor te bereiden. In het postkantoor willen ze als professionele klanten behandeld worden.

### **Aangepaste kanalen**

De groep "KMO's - zelfstandigen" vertrouwt de voorbereiding van haar mailings en andere gegroepeerde zendingen over het algemeen toe aan tussenpersonen. Dankzij die consolidatoren (ook wel routeurs genoemd) wordt de voorbehandeling heel wat makkelijker.

De nieuwe sorteercentra van De Post moeten tegen eind 2006 operationeel zijn en zullen de voorwaarden qua voorbereiding van de uitreiking, ook voor deze groep, behoorlijk verbeteren.

In een belangrijk postkantoor in Brussel (Brussel 1) werd voor de KMO of de zelfstandige een **speciaal loket** geopend. Zo heeft hij makkelijker toegang tot de producten van De Post. Er staat een gespecialiseerd team voor hem klaar dat hem begeleidt en, indien hij dat wenst, een telefoonnummer geeft waar hij in de toekomst terecht kan met zijn zendingen of vragen.

### **Inspelen op nieuwe situaties**

Elk jaar worden er in België zowat 45.000 nieuwe KMO's opgericht. De Post helpt hen daarbij. In 2004 ontwikkelde ze als aanmoediging het "Starterspack" dat de pas opgerichte bedrijven een reeks promoties biedt, zoals zegels, kortingsbonnen en nuttige basisinformatie - waaronder een lijst met de postnummers en -tarieven. In 2005 komt dit pakket opnieuw op de markt.

### **De Post als communicatiedrager**

De brievenbus biedt communicatiemogelijkheden waar veel adverteerders nog te weinig gebruik van maken.



Het openen van de brievenbus is elke dag een bijzonder moment in het leven van een gezin. Voor wie buitenshuis werkt, is dit het overgangsmoment tussen de werkdag en het privé-leven. De mensen zijn zeer aandachtig als ze hun post openen. Na een eerste blik op de soorten post, worden de krant, de facturen, de eventuele brieven, het reclamedrukwerk en de commerciële brieven gesorteerd en doorgenomen. Deze activiteit neemt wekelijks 30 minuten in beslag. De consument krijgt steeds meer boodschappen te verwerken en dus wordt het voor een merk of een bedrijf almaar moeilijker om de aandacht van (potentiële) klanten te trekken. Daarom legt De Post haar klanten de voordelen van Direct Mail uit. Het gaat om een zeer gericht medium dat je een persoonlijk tintje kan geven en dat bijzonder doeltreffend is voor de adverteerders die op zoek zijn naar een manier om efficiënt te communiceren. Er zullen concrete projecten worden opgezet en producten ontwikkeld om te antwoorden op de vragen in de markt.



### III. De groep "Grote bedrijven"

Omdat hij met grote volumes te maken heeft, besteedt deze klant een deel van zijn logistieke activiteiten, van zijn "Mailroom" tot de archivering van zijn gegevens, uit aan De Post. Die opdrachten komen uiteraard bovenop de traditionele activiteiten: ophaling, sortering, transport en uitreiking van papieren of hybride post. In dat laatste geval worden de "papieren" en "elektronische" zending gecombineerd.

Deze groep wil en kan haar klanten afbakenen en op een gepersonaliseerde manier benaderen en verwacht zelf ook zo behandeld te worden. Op zeer regelmatige basis stuurt ze haar klanten een catalogus, organiseert ze grootscheepse promotiecampagnes, nodigt ze haar beste klanten uit op allerlei evenementen...

Ze wil op tijd duidelijke en sluitende antwoorden op precieze vragen via één enkele contactpersoon die op elk ogenblik beschikbaar is.

Ze wil het beste aanbod van De Post met een juiste prijs-kwaliteitverhouding en ze is er zich van bewust dat ze uit steeds meer dienstverleners kan kiezen.

### Operationele mogelijkheden, oplossingen op maat

Ook op dit vlak biedt De Post steeds betere antwoorden. Zo beschikt ze over 25 Mass Post Centra voor de grote afgiftes. Afgiftes van meer dan 1.000 zendingen kunnen er rechtstreeks terecht. In het centrum worden de zendingen gecontroleerd en ingevoerd en gebeurt de eigenlijke afgifte. Dankzij het geïnformateerde afgifteborderel (e-Mass Post), dat gebruikt wordt voor de controle en de facturering, kan de zending vanop afstand ingevoerd worden. Deze vereenvoudigde procedure werd in de herfst van 2004 ingevoerd en vergemakkelijkt de afgifte van reclamedrukwerk of administratieve post (rekeninguittreksels, facturen...). Ongeveer 80 grote klanten (van de enkele honderden die De Post heeft) hebben er al gebruik van gemaakt.

De Post ontwikkelt ook manieren om brieven en pakjes op te volgen. Naast de traditionele aangetekende zending wordt nu ook de **beveiligde brief** aangeboden, bijvoorbeeld aan wie zendingen in de Mass Post Centra komt afgeven. De zending krijgt een streepjescode en wordt in het speciale circuit van de aangetekende zendingen gebracht. Een klant die voor deze formule kiest, krijgt een bevestiging van de dag waarop de zending in de brievenbussen van de bestemmingen werd gestopt. Dat is nuttige informatie om bepaalde klanten bijvoorbeeld even op te bellen of voor de verzending van gevoelige documenten, zoals maaltijdcheques of chipkaarten.



Daarnaast ontwikkelt De Post zelf of via haar dochterondernemingen aanverwante geïntegreerde producten, zoals het postkamerbeheer, de archivering of bepaalde elektronische verwerkingen (meer hierover in het gedeelte over Belgian Post Solutions).

Klanten die dagelijks veel post ontvangen kunnen, als ze dat wensen, een gegarandeerde uitreiking krijgen vóór 9 uur 's ochtends, dus buiten de normale uitreikingstermijnen. Hiervoor werkt De Post aan een specifiek productgamma.

Op commercieel vlak voldoet De Post aan de wens van grote bedrijven om te kunnen genieten van specifieke en bevoorrechte communicatiekanalen. De speciale commerciële teams kregen in 2004 versterking.

Naast de verbetering van de productiviteit is de belangrijkste operationele hervorming bij De Post ongetwijfeld de ingebruikname in de tweede helft van 2006 van de vier **nieuwe sorteercentra** (in Gent, Antwerpen, Luik en Charleroi) en de volledige modernisering van Brussel X. Met deze belangrijke investering van zowat 200 miljoen euro wil De Post haar concurrenten bijbenen op het vlak van automatisering om in de toekomst meer kwaliteit te kunnen bieden tegen een lagere operationele kostprijs.

Door de eenvormigheid van de procedures en de betere sturing van de briefwisseling van het ene centrum naar het andere, zal het **niveau van de kwaliteit op een constant hoog peil blijven**.

Momenteel is de sortering geautomatiseerd tot het niveau van het distributiekantoor, maar in 2006 zal dat geleidelijk aan opgedreven worden tot het niveau van de postrondes. Opdat de klant het verschil zo vlug mogelijk zou voelen, is het nodig dat de verwerking van de poststukken automatisch gebeurt, dat de conditionering van poststukken herbekeken wordt, dat de adresseringskwaliteit verbetert, dat de voorsortering doeltreffender wordt en dat de bundels (bedrijfspost) voorbereid worden op het niveau van de distributiekantoren.

In 2004 werd de leverancier gekozen en de werken gingen in de herfst van dat jaar van start. De bouw van de centra is nu volop aan de gang.

### **Kwaliteit voor iedereen, een zaak voor ons allen.**

In een bedrijf dat gemoderniseerd wordt, moet de kwaliteit van de diensten uiteraard dagelijks gemeten worden. In de loop van dit hoofdstuk is duidelijk gebleken dat de klanten van De Post uiteenlopende maar steeds beter omschreven verwachtingen en behoeften hebben. Ook het aanbod van postproducten en -diensten en aangepaste oplossingen wordt gevarieerder en preciezer. Kwaliteitsmeting op alle vlakken is dan ook een "must", als we morgen willen **uitmunten in alles wat we ondernemen**.

In 2004 nam De Post zich voor om de snelheid van haar dienstverlening op te voeren. Zo werden de uitreikingstermijnen voor de Non Prior-zendingen na een wijziging in het beheerscontract van "dag+3" teruggebracht tot "dag+2". De kwaliteit ging er op vooruit, maar daarvoor moesten op operationeel vlak heel wat inspanningen geleverd worden.

De resultaten die we in 2004 boekten zijn veelbelovend en tonen aan dat De Post, dag na dag, beter begint te voldoen aan de concrete behoeften van haar klanten.



In 2004 deed De Post het beter wat betreft de uitreiking van de dagelijkse briefwisseling: 87,3% werd de dag na afgifte in de brievenbus gestopt en 93,7% op "dag+2". In het beheerscontract, waarin het te bereiken kwaliteitsniveau bepaald staat, werd voor beide soorten zendingen 93% als doelstelling voor 2004 vooropgesteld <sup>(1)</sup>. De Post haalde de doelstelling voor Prior niet, maar scoorde beter voor Non Prior. Grote inspanningen leidden tot betere resultaten dan in 2003 en 2002 (respectievelijk 85,1% voor "dag+1" in 2003 en 82,7% in 2002).



### Het kan en moet nog beter in 2005.

Voor dit jaar legt het beheerscontract de lat nog hoger, met een doelstelling van 94%, zowel voor "D+1" als voor "D+2". Daarvoor worden elke dag concrete inspanningen geleverd. De resultaten van de eerste maanden van 2005 zijn alvast heel bemoedigend.

In 2005 neemt De Post bovendien een reeks initiatieven om de kwaliteit te meten voor producten die anders of elders in de operationele keten verwerkt worden. Het gaat daarbij om de aangetekende zendingen, de pakjes, de administratieve briefwisseling, het drukwerk en de internationale zendingen.

Doel van die controles is uiteraard snel de nodige corrigerende maatregelen te kunnen nemen om de kwaliteit en de algemene tevredenheid te verbeteren.



### Perceptie is realiteit, zo luidt het alom bekende adagium.

De Post gaat resoluut voor een verbetering van de algemene tevredenheid. Recente tevredenheidsenquêtes tonen aan dat de eerste resultaten van de lopende verbeteringen nog niet echt doorgedrongen zijn tot de klant. Er is dus nog veel werk aan de winkel: De Post moet haar prestaties blijven verbeteren. Ze moet ook aandacht hebben voor het beeld dat het publiek van haar heeft. Om haar doel te bereiken is het nodig dat ze de klant centraal blijft stellen. Altijd en overal.



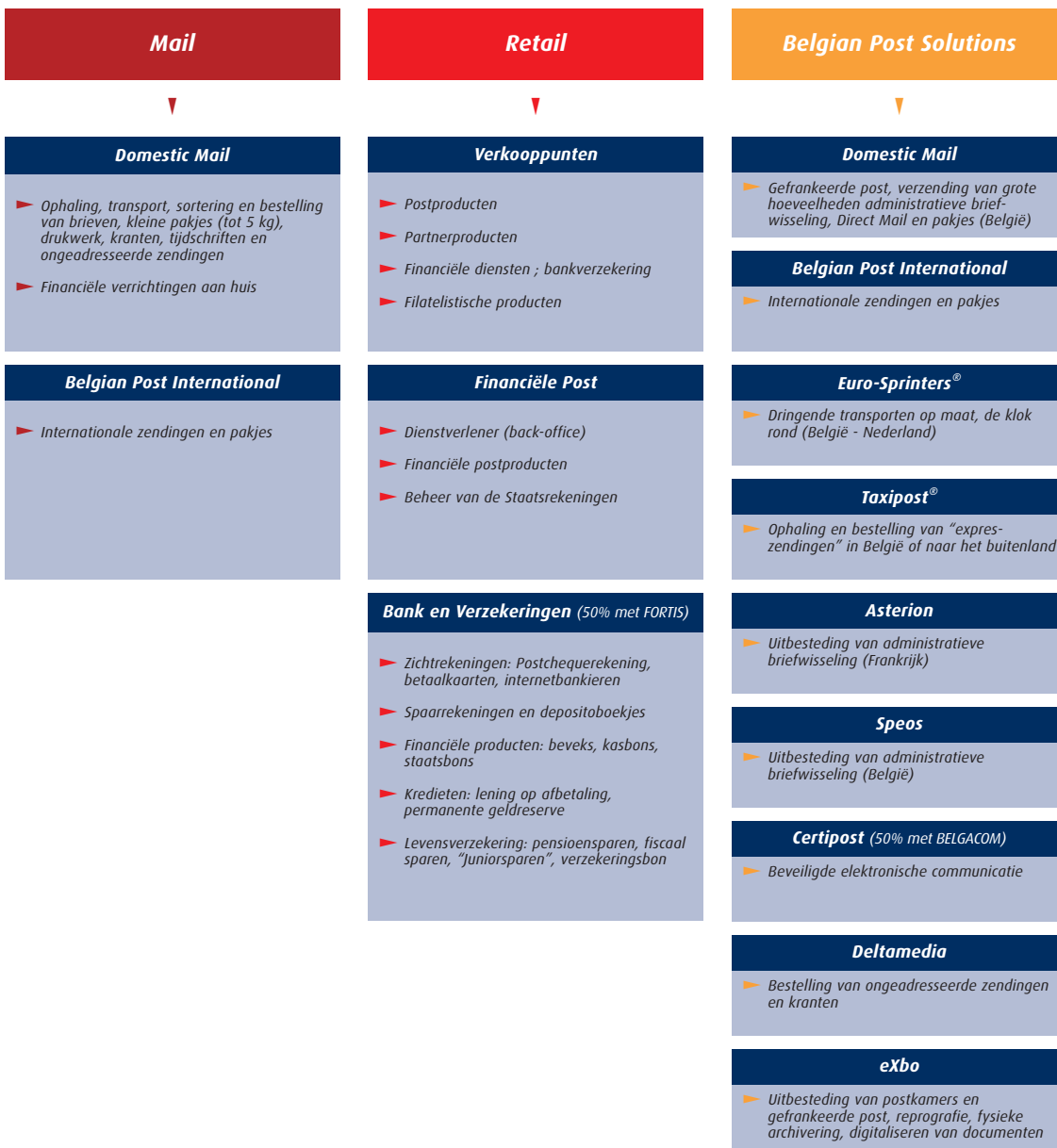
(1) De kwaliteit van de dienst wordt gemeten op basis van het meetinstrument BELEX. Bij de meting wordt sinds 2003 rekening gehouden met de binnenlandse stukpost-briefwisseling die gefrankeerd is tegen het volle tarief, zowel "prior" als "non prior".

**“Kwaliteit: zerotolerantie!**

**Elke zending - pakje of brief - is belangrijk. Wij moeten het maximum doen om het vertrouwen van onze klanten te verdienen. Elke dag opnieuw. Wij kunnen ons geen enkele fout veroorloven.”**

*Johnny Thijs, CEO van De Post*

## De activiteiten van De Post





*“2005 staat in het teken van de klant. We hebben veel gewerkt aan onze structuren en werkmethodes. Nu willen we dat de klant het verschil begint te voelen”*

**Johnny Thijs**, CEO van De Post

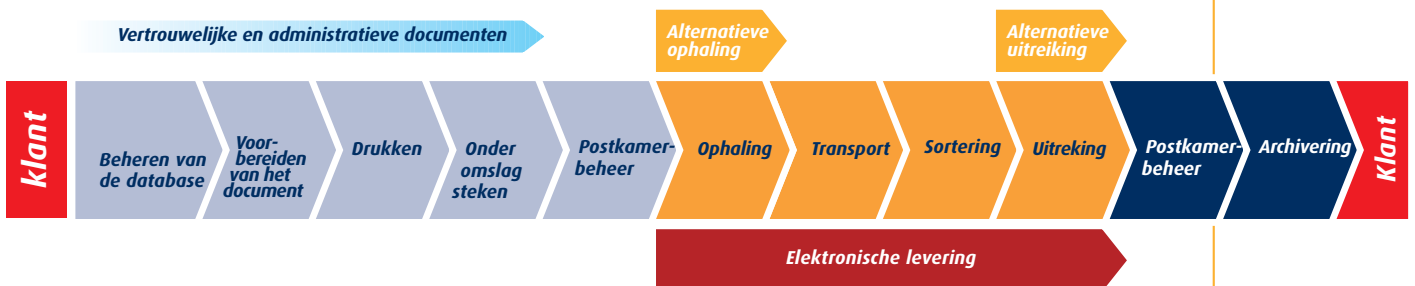


## De Post, een veelzijdig bedrijf

Vanaf 2002 konden De Post N.V. en haar dochterondernemingen hun aandacht en inspanningen richten op hun belangrijkste activiteiten, die ook als zodanig in de Europese teksten beschreven staan: ophaling, sortering, transport en uitreiking van post in de ruime zin van het woord. Twee van de drie belangrijkste eenheden van het bedrijf nemen elk een deel van die basisactiviteiten voor hun rekening: **Mail en Retail & Financial Services**. De eenheid **Sales & Marketing**

zoekt voor de klanten naar geïntegreerde oplossingen. Die antwoorden op maat zijn steeds beter aangepast en worden elke dag uitgebreider. Ze vergemakkelijken de communicatie tussen professionele klanten (de "business-to-business", afgekort tot B2B) en de communicatie van en naar particulieren (B2C en C2B). Een infrastructuur, die op dit ogenblik gemoderniseerd wordt, ondersteunt deze activiteiten.

Omdat de vraag van haar klanten steeds evolueert, breidde De Post de waardeketen uit met een aantal verwante activiteiten. De dochterondernemingen bieden pasklare antwoorden vóór en na de basispostbehandelingen.



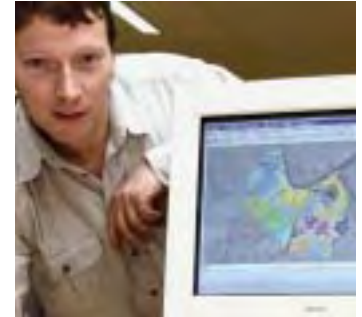


### I. Mail, altijd en overal

Met één enkel cijfer kunnen we de activiteiten rond briefwisseling bij De Post samenvatten: alleen al in 2004 werden in de vijf sorteercentra 2,3 miljard stuks verwerkt. Dat is een lichte stijging in vergelijking met 2003.

Achter dit cijfer schuilt uiteraard een indrukwekkende operationele organisatie die zowat 24.000 medewerkers telt. Zij houden deze enorme activiteitenketen, die voortdurend verbeterd wordt en waarin elke zending verwerkt wordt die aan de goede zorgen van De Post wordt toevertrouwd, elke dag draaiende.

Naast brieven bezorgt Mail ook andere soorten zendingen zoals kranten en tijdschriften, al dan niet geadresseerd "reclamedrukwerk", verkiezingsdrukwerk, pakjes tot 5 kilos...



Deze diversiteit maakt de operationele kant van deze activiteit nog complexer.

De **ophaling** begint bij de welbekende rode brievenbussen. In 2004 evalueerde Mail haar netwerk en buslichtingsschema's. Daaruit bleek dat er nog heel wat werk aan de winkel is, zowel op het vlak van zichtbaarheid en informatie als voor de eigenlijke lichtingsuren. Een hele uitdaging voor 2005, die de naam "service concept" meekreeg en die stapsgewijs wordt opgebouwd.

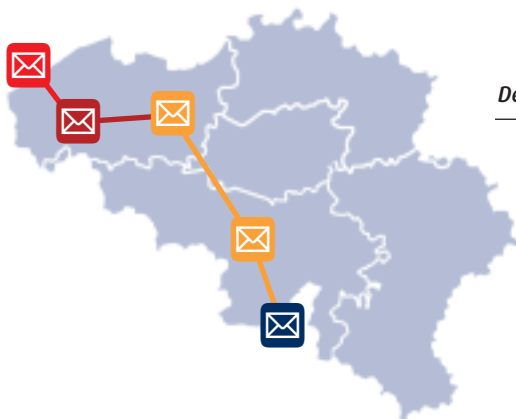
De belangrijkste zenuwcentra in de operationele organisatie zijn de vijf sorteercentra, waar de zendingen binnenkomen en geïdentificeerd, gesorteerd en doorgestuurd worden. De meeste verwerkingsprocedures worden grondig herbekeken bij de ingebruikname van de nieuwe centra vanaf eind 2006 en de bijbehorende modernisering van Brussel X. Met het oog daarop, evalueert Mail nu al haar werkmethodes.

Voor het **transport** is de situatie al even indrukwekkend. Mail heeft ongeveer 4.500 bestelwagens, 5.200 bromfietsen, 400 vrachtwagens, 35.000 containers en 250.000 postbakken.

Elk jaar wordt zowat 90 miljoen kilometer afgelegd om post van de afzender naar de bestemming te brengen via de diverse schakels in de postketen. Uiteraard wil Mail in 2005 haar werkmiddelen en haar transportkosten - die in 2004 in heel de sector gestegen zijn - optimaliseren en haar procedures verbeteren door de ritten te rationaliseren, de bakken, containers en pallets beter te beheren en door meer contracten voor afhaling ten huize per vrachtwagen af te sluiten.

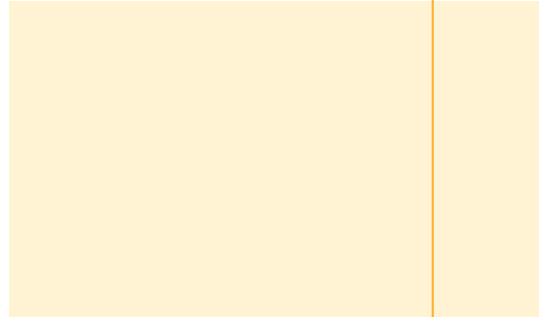
Tot slot, de **eigenlijke uitreiking**, in het postjargon ook wel "last mile" genoemd.

De uitreikingsstructuur, die in 2004 en begin 2005 volledig gereorganiseerd werd, telt zowat 550 uitreikingskantoren die gegroepeerd zijn in 66 zones en 3 regio's.



#### De weg van een brief

- |  |  |
|--|--|
| <p> <b>Rode brievenbus</b><br/>Ophaling van de post<br/>→ "Early"-netwerk: vóór 12 uur<br/>of tussen 14 en 16 uur<br/>→ "Late"-netwerk: na 17 uur<br/>→ "Twilight"-netwerk: na 19 uur</p> | <p> <b>Sorteercentrum</b><br/>Verwerking<br/>→ Prior D+1: van 17 tot 3 uur<br/>→ Non Prior D+2: van 6 tot 10 uur</p>                  |
| <p> <b>Logistiek platform</b><br/>Verwerking in het logistieke platform<br/>→ Tussen 12 en 20 uur</p>   | <p> <b>Uitreikingskantoor</b><br/>Uitreiking<br/>→ Vervroegde ronde (kranten, ...): vóór 7.30 uur<br/>→ Gewone ronde: vanaf 9 uur</p> |



Elke dag bezorgen de postbodes van De Post op de zowat 12.000 binnenlandse rondes 10,47 miljoen stukken, 250.000 pakjes, 110.000 aangetekende zendingen... op 5 miljoen adressen van particulieren en bedrijven. In december 2004 moesten daarnaast nog iets minder dan 300.000 sociale uitkeringen aan huis uitbetaald worden. Vorig jaar werden aanzienlijke inspanningen geleverd om het aantal betalingen via assignatie verder te laten dalen. In januari 2004 liep dat aantal immers nog op tot meer dan 400.000. Gelukkig daalt het aantal overvallen, maar er is nog werk aan de winkel.

Al die elementen samen vormen een keten, de weg die een brief aflegt om tijdig op zijn bestemming te raken. Als ergens in de keten aan kwaliteit wordt ingeboet, gaat meteen de algemene kwaliteit erop achteruit en dat is later heel moeilijk in te halen. Daarom moet de oorzaak ervan meteen opgespoord worden, zodat we precies en doelgericht kunnen bijsturen om de kwaliteit efficiënt te verbeteren.

→ **Eind 2006 worden vier nieuwe sorteercentra in gebruik genomen. Brussel X wordt gemoderniseerd.**

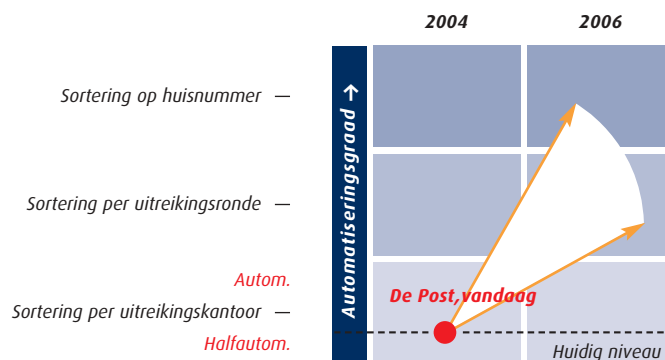
**De kostprijs van dit nationale project wordt geschat op ongeveer 200 miljoen euro.**

**Het komt er op aan De Post, qua infrastructuur, logistiek concept en uitreiking, aansluiting te doen vinden bij de andere Europese operatoren. Nu gebeurt de sortering nog op het niveau van het postnummer; in de toekomst zal dat verfijnd worden tot het niveau van elk van de 12.000 uitreikingsrondes die onze postbodes dagelijks afleggen.**

**De nieuwe centra moeten voor De Post een modern, soepel en gestroomlijnd industrieel**

**instrument worden waarmee ze zich makkelijk kan aanpassen aan de veranderingen op de markt. Op operationeel vlak worden aanzienlijke kostenverminderingen verwacht voor de hele logistieke keten, van de ophaling van de briefwisseling tot de uitreiking door de postbodes.**

**De voornaamste doelstelling van De Post, namelijk de klant een zo goed mogelijke dienstverlening bieden, wordt zeker niet uit het oog verloren: dankzij de verdere automatisering verbetert de uitreikingskwaliteit, omdat het risico op fouten bij de verwerking van post afneemt; er worden nieuwe producten en diensten op de markt gebracht; de processen en procedures worden eenvoudiger en eenvormiger.**





## **II. Sales & Marketing, zo dicht mogelijk bij de klanten.**

*In 2004 de inkomsten van De Post verhogen, was in de huidige marktomgeving geen makkelijke opgave. Sinds 2000 volgen de inkomsten uit binnenlandse post de groeicurve van het bruto binnenlands product niet meer. Dat is een tendens die in Europa én in de Verenigde Staten wordt vastgesteld en vooral te wijten is aan de opkomst van elektronische media. Bovendien wordt de markt steeds concurrentiëler.*

*Voortaan komt de omzet vooral van klanten die ook kunnen aangesproken worden door het aanbod van de concurrentie. Over het algemeen worden de klanten dan ook veeleisender, maar dat geldt niet alleen voor de postsector.*

*Net in die uitdagende context werkt Sales & Marketing aan een aanbod waarin de producten en diensten van De Post N.V. en van haar dochterondernemingen geïntegreerd worden in een globaal, pasklaar en creatief geheel: Belgian Post Solutions!*

**1. Belgian Post Solutions omvat de B2B-oplossingen van De Post en haar dochters.**

*Met deze geïntegreerde oplossingen willen we voldoen aan alle mogelijke behoeften qua briefwisseling, zowel op logistiek vlak als voor het beheer van de verzending van (fysieke en elektronische) briefwisseling, pakjes en expreszendingen*



**Domestic Mail** biedt oplossingen op maat voor de binnenlandse brieven en kleine pakjes. Daarmee kunnen we voldoen aan de behoeften qua dagelijkse post, de verzending van grote hoeveelheden administratieve post, Direct Mail en pakjes. Zo worden bijvoorbeeld verschillende mogelijkheden aangeboden aan klanten die grote volumes versturen: de frankeermachine, de afhaling ten huize of de nog vollediger dienst Servipost.



**Belgian Post International (BPI)**, legt zich toe op de internationale zendingen. Deze eenheid van De Post N.V. beheert de dagelijkse internationale zendingen, de internationale commerciële mailings en bepaalde contracten voor bedrijven die grote volumes naar het buitenland sturen.

---

**→ In 2004 werd de kwaliteit van de dienstverlening bij BPI officieel erkend door de International Post Corporation. BPI kreeg een certificaat van uitmuntendheid voor haar sorteercentrum voor internationale briefwisseling in Zaventem. Dat certificaat wordt uitsluitend afgeleverd aan de internationale sorteercentra die een zeer hoog kwaliteitsniveau halen voor de verwerking van de binnenkomende en uitgaande internationale prioritaire post.**

---





**Taxipost®** werd op 1 januari 2005 zelfstandig en is gespecialiseerd in dringende zendingen in België en naar het buitenland. Met 1.300 ophaalcentra (elk postkantoor), regionale depots in heel België, meer dan 500 voertuigen, een internationaal netwerk dat meer dan 230 landen en territoria omvat, voldoet Taxipost via een ruim gamma van producten en diensten aan de specifieke behoeften voor het versturen van zendingen tot 30 kg in België en naar het buitenland.



**Deltamedia** bestelt elke dag zowat 160.000 kranten. Elk jaar komen daar nog meer dan 500 miljoen mailings en tijdschriften bij.



**Asterion France** verzorgt alle activiteiten voor de verwerking van beheersdocumenten en van direct marketing. De expertise, waarvoor het bedrijf in Frankrijk bekend staat, is opgebouwd rond drie assen: de verspreiding van documenten op papier of in elektronische vorm, de behandeling en het beheer van onstoffelijk gemaakte documenten voor onderzoek of raadpleging, en ten slotte de elektronische archivering.



**Euro-Sprinters®** zorgt voor het transport op maat voor zendingen tot 24 ton op eender welk ogenblik en naar eender welke bestemming. Deze dochter van De Post biedt haar klanten specifieke oplossingen... Vaak is ze de enige die het kan, omwille van de grootte of de aard van te vervoeren goederen of omdat de klant wil dat zijn zending zeer vlug ter plaatse is. Uiteraard is dat ondenkbaar zonder de 200 voertuigen, van de kleine bestelwagens tot de opleggers. Ze staan op meer dan dertig plaatsen, zowel in België als in Nederland. Een team van gespecialiseerde chauffeurs zorgt voor het transport met extra-service (bijvoorbeeld, installatie van de verzonden goederen).



**exbo** is de partner van heel wat grote bedrijven die hun postkamer, reprografie, dagelijkse post of de fysieke of digitale archivering willen uitbesteden. Deze dochteronderneming ontwikkelt, biedt, en implementeert oplossingen voor het interne beheer van documenten en de verzending van dagelijkse post. Dat doet ze ofwel in de lokale productie en ondersteuningscentra van de bedrijven waarvoor ze werkt, ofwel in samenwerking met een partner ervan.



**Speos Belgium** is gespecialiseerd in de verwerking van (financiële en administratieve) beheersdocumenten op elk soort drager (van papier tot elektronisch). Het dochterbedrijf biedt zijn diensten aan bij de industriële productie van documenten, en de elektronische visualisering, verspreiding, archivering en facturering (e-billing).

---

→ **Het zeer geavanceerde aanbod van Speos reikt tot in het buitenland en de prestaties zijn opmerkelijk. Zo steeg zijn omzet in 2004 met 22% in vergelijking met 2003.**

---



*Last but not least: **Certipost**. Deze joint venture tussen Belgacom en De Post, opgericht in 2003, verzorgt en certificeert elektronische communicatie. Certipost biedt organisaties de middelen om de communicatie met hun klanten, zowel burgers als werknemers, leveranciers of openbare diensten, te vergemakkelijken. Ze automatiseert de stroom inkomende en uitgaande informatie, door een vlotte informatie-uitwisseling en een beveiligd elektronische communicatie. Daarna levert ze de eigenlijke elektronische certificatie, die de echte waarborg biedt dat de uitwisselingen inderdaad veilig verlopen.*

*Certipost biedt onder andere oplossingen voor de uitwisseling van documenten in de logistieke keten, en de elektronische facturering en aangetekende zendingen. Ze staat in voor de beveiliging van de elektronische identiteitskaart en ontwikkelt deze in België.*



## **2. Het aanbod van De Post is dus veelzijdig**

*Naast de geïntegreerde oplossingen ontwikkelt ze ook regelmatig **meerwaardediensten**. Deze laatste boekten heel wat succes in 2004. We denken onder meer aan de grote afgiftes (van meer dan 1.000 zendingen) in de Mass Post Centra en de informatisering ervan op het einde van het jaar (e-MassPost), de afhaling ten huize per vrachtwagen, de opvolging van de zendingen via de streepjescode... Allemaal nieuwe operationele oplossingen die de aandacht van de klanten trokken.*

---

**→ Uit de evolutie van de Mass Post-resultaten blijkt dat er meer en meer belangstelling is voor deze formule. Zo werden in 2004 in de 25 centra bijna 200.000 afgiftes geregistreerd, ongeveer 36% meer dan in 2003.**

---

*In 2004 brachten we ook enkele nieuwe opdrachten tot een goed einde. De verdeling van de spaarlampen in Vlaanderen en de bestelling van het huis-aan-huisblad Passe-Partout zijn daar mooie voorbeelden van.*

*Mail en Sales & Marketing waken erover dat De Post altijd en overal klaar staat voor haar klanten met een zeer volledig gamma van producten en diensten, via aangepaste operationele en commerciële kanalen. Een ander uitgelezen kanaal om contact te leggen met onze klanten, is natuurlijk het alomtegenwoordige postkantoor.*





### **III. Retail & Financial Services, altijd dichtbij**

#### **Een uniek fijnmazig netwerk**

Retail & Financial Services (R&FS) wil de klanten van de 1.308 kantoren een aanbod en een dienstverlening op maat bieden. Om deze nieuwe globale aanpak mogelijk te maken werden in 2004 belangrijke stappen gezet. Het zwaar verlieslatende netwerk zou gedurende de komende vijf jaar ook opnieuw het financieel evenwicht moeten bereiken, dankzij een hertekende structuur en lagere kosten.

#### **Ons fijnmazige netwerk zal blijven bestaan, ongeacht de richting waarin we zullen evolueren.**

Het R&FS-netwerk van De Post verwelkomt elke dag zo'n 300.000 bezoekers aan zijn 3.000 loketten, die verspreid zijn over het ganse land. In totaal registreerde het beheerssysteem PostStation in 2004 zo'n 57 miljoen contacten met klanten. R&FS is niet enkel een netwerk van postkantoren. Het is vóór alles een team van zo'n 6.500 medewerkers die samen bouwen aan de diepgaande omvorming van deze belangrijke eenheid van De Post. Onze doelstellingen zijn ambitieus: een verbeterd gamma post-, bank- en verzekeringsproducten, een betere benadering van de klant aan het loket en meer kwaliteit tegen een lagere kostprijs.

Ook vandaag nog blijven de kantoren de plaats bij uitstek om de postproducten die verband houden met de universele dienst aan de man te brengen. Of de klant nu postzegels wil kopen, een aangetekende brief of een pakje wil versturen of afhalen, of een assignatie wil innen, hij kan zich daarvoor naar een kantoor begeven om zijn aankoop te verrichten of er de nodige formaliteiten te vervullen. Maar vandaag kan je ook al op andere plaatsen terecht voor de producten van De Post: de elektronische winkel (de e-shop), de gespecialiseerde winkels of de "PostPunten", die momenteel worden uitgetest, zijn allemaal nieuwe **alternatieve kanalen** die De Post wil uitbouwen.

Vergeeten we daarbij ook niet dat het al mogelijk is om postzegels en voorgefrankeerde kaarten te kopen in meer dan 1.500 commerciële verkooppunten, buiten de postkantoren.

→ **Het project "PostPunten" is van cruciaal belang in deze moderniseringsstrategie.**

**In november 2004 werd het testproject "Postpunten" gelanceerd, in de regio's Mechelen-Lier en Namen. Het is een test met een nieuw type van postwinkels, waarbij De Post samenwerkt met externe partners om haar basisproducten aan te bieden. De test verloopt goed en de klanten tonen zich zeer tevreden over de formule.**

**In mei 2005 onderwerpt De Post de resultaten van de test aan een grondige evaluatie, en nadien breidt De Post de test uit met een aantal nieuwe postwinkels, om de resultaten van de evaluatie op een bredere schaal te toetsen op het terrein.**

**Met het Postpuntenproject wil De Post het basisdienstenaanbod van haar kantoren nog dichter bij de klanten brengen, en de tevredenheid van haar klanten vergroten door een beter toegankelijke service.**

**Tijdens het testproject werkt De Post samen met Delhaize, Fortis Bank, Press Shop en een lokale zelfstandige superette. Ook werd in het kader van de test op twee plaatsen een samenwerking gestart met de NMBS.**

**In de Postpunten kunnen postale verrichtingen gecombineerd worden met dagelijkse aankopen in buurtwinkels en supermarkten.**



**Uiteraard blijft de klant altijd terechtkunnen in de postkantoren in de omgeving, waar hij toegang heeft tot alle diensten en waar ook andere, meer gespecialiseerde diensten (zoals Bank en Verzekeringen) worden aangeboden.**

**Indien deze positief is, wenst De Post de Postpunten stap voor stap uit te rollen en het aantal geleidelijk uit te breiden tot ongeveer 130 in 2006. Geleidelijk zullen sommige postkantoren gehergroepeerd worden, met inachtnaam van een redelijke overgangsperiode voor klanten en personeel.**

**Het betreft hier ook een belangrijke denkpiste voor de toekomst: ons assortiment moet beter op onze doelgroepen worden afgestemd, zodat we kunnen tegemoetkomen aan de reële behoeften van de klant.**

Aan het loket verricht De Post ook een reeks **taken voor rekening van de Staat**, die zijn vermeld in het beheerscontract. Tot deze taken behoren onder andere diverse financiële verrichtingen, zoals het aannemen van contante stortingen, de inning van kwijtschriften, de betaling aan huis van sociale uitkeringen, de uitgifte en betaling van postwissels of de uitbetaling van de presentiegelden bij de verkiezingen, de taken die verband houden met het afleveren van visverloven, fiscale zegels en boetezegels... Allemaal taken van algemeen belang waarbij De Post optreedt als tussenpersoon tussen de Staat en de burger.

Wat haar eigenlijke commerciële activiteiten betreft, haalt R&FS belangrijke inkomsten uit haar gamma **bank- en verzekeringsproducten**, gericht op de 1,2 miljoen klanten die zij in die sector heeft.

Naast het feit dat de Bank van De Post (BPO) gemakkelijk bereikbaar is, biedt zij een zichtrekening met lage beheerskosten aan. Als we uitgaan van de gemiddelde behoeften van een standaardgezin met een welomlijnd profiel, behoren de beheersvoorwaarden van de BPO inderdaad tot de voordeligste op de markt.

In 2004 werd nog een andere strategische beslissing genomen: om haar R&FS-activiteiten verder uit te bouwen en haar klanten meer diensten te kunnen aanbieden, heeft De Post gekozen voor het Bank- en Verzekeringconcept.



→ Zowel in Europa als in België is het **Bank- & Verzekeringmodel** de laatste jaren het overheersende model geworden. In oktober 2004 heeft de Raad van Bestuur van De Post de CEO gevraagd om een contract met **Fortis Bank** en de **Bank van De Post** af te ronden, met het oog op de verdeling van verzekeringsproducten door De Post vanaf 1 maart 2005.

Het dienstenaanbod aan onze klanten wordt hierdoor **uitgebreid en aangevuld**, terwijl de kwaliteit van de dienstverlening verhoogd wordt. In de postkantoren krijgen onze klanten op het vlak van verzekeringsproducten en financiële diensten immers een **gediversifieerd, aantrekkelijk en concurrentieel gamma** aangeboden.





---

→ De klanten van de Bank van De Post hebben voortaan één enkel aanspreekpunt voor een volledig gamma dat aan al hun behoeften voldoet. Het gecombineerde aanbod van bank- & verzekeringsoplossingen komt tegemoet aan al hun behoeften in alle fasen van het leven.

**Het akkoord met partner Fortis werd bekendgemaakt in februari 2005 en sinds 1 maart 2005 biedt de Bank van De Post, - een gemeenschappelijke dochter van De Post en Fortis -, bank- en verzekeringsproducten aan. De Bank van De Post kan hierbij rekenen op de ervaring van een pionier op het vlak van bankverzekeren in België, aangezien Fortis, via haar dochter "FB Verzekeringen", de producten levert die de Bank van De Post aanbiedt.**  
Deze nieuwe mogelijkheden die de klant krijgt door de invoering van het Bank- en Verzekeringsconcept bij de Bank van De Post, weerspiegelen zich ook in de evolutie van het merk. Zo heeft de Bank van De Post een nieuw logo in gebruik genomen.

---

**"De klanten beter helpen, de verkoop stimuleren", dat is het devies van R&FS. Om het netwerk en de medewerkers daarbij te helpen, werd in 2004 gestart met een ambitieus intern programma: het "VerkoopStimuleringsProgramma". Het is een professioneel programma, gebaseerd op lokale commerciële plannen, om de verkoop in de kantoren te ondersteunen en te verbeteren.**

De commerciële medewerkers van de postkantoren volgen een tweedaagse opleiding en worden daarna zes weken opgevolgd op het terrein; zo beschikken ze over een moderne methode en aangepaste middelen om hun commerciële activiteiten te structureren en hun verkoopresultaten op doelgerichte wijze te verbeteren. De opleidingen zijn praktijkgericht: vriendelijk omgaan met de klanten; de klant centraal stellen; de productkennis vergroten...

Theorie wordt afgewisseld met praktijkoefeningen. Na deze intensieve opleiding krijgt het kantoor gedurende een zestal weken coaching en begeleiding van een commercieel consulent.

---

→ Een getuigenis van op het terrein...

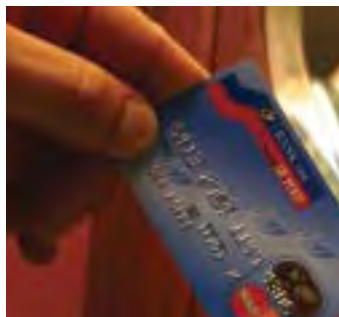
"Dagelijks stel ik vast dat de invoering van het "VerkoopStimuleringsProgramma" (VSP) een positieve invloed gehad heeft op de teamwerking van de Retail-ploeg van Vilvoorde 1. Het heeft ons geholpen om de klant steeds op de eerste plaats te zetten. Wij kunnen nu met behulp van onze klantenlijsten specifieke producten aanbieden aan klanten met een welbepaald profiel, en zo perfect aan hun behoeften voldoen.

VSP heeft ook de interne communicatie binnen mijn team bevorderd. De collega's ontwerpen zelf lokale actieplannen (LAP's) met hun eigen voorstellen voor actie. Deze LAP's worden in team besproken. "Team-work" komt door VSP echt tot zijn recht! Ook stel ik vast dat de algemene productkennis er enorm op vooruit gegaan is. De loketbediende krijgt binnen VSP meer vorming en begeleiding, en vooral meer zelfvertrouwen. Elk teamlid kent perfect de doelstellingen, en weet wat er van hem of haar verwacht wordt".

---

**Mark Houtevels**  
Postmeester Vilvoorde 1

---



### **Gemakkelijke en moderne oplossingen**

Een interessante verwezenlijking van Retail was het sluiten van een overeenkomst met **Western Union**, een bedrijf dat gespecialiseerd is in internationale geldtransfers. In 2004 boden zo'n 50 postkantoren deze dienst aan, een aanbod dat dit jaar nog wordt uitgebreid. Marokko, Spanje, Frankrijk, Bulgarije en Tunesië vormen de kopgroep voor geldtransfers naar het buitenland. De belangrijkste voordelen van dit product voor de klant zijn de snelle uitvoering, de lage kostprijs en de soepele procedure.

Het is voor dit soort praktische oplossingen dat De Post in de toekomst resoluut zal gaan.

### **→ De Financiële Post**

**De Financiële Post treedt op als Staatskassier: zij beheert de zogenaamde "679"-rekeningen van de openbare instellingen. Daarnaast staat de Financiële Post in voor de back-officeactiviteiten van de Bank van De Post.**

**In 2004 werden grote inspanningen geleverd om haar doeltreffender en professioneler te laten werken:**

- een "security and control"-structuur werd opgezet om de kwaliteit van de dienstverlening en de interne controle te verbeteren;
- een systeem voor de opvolging van de klantgegevens werd in gebruik genomen om de gegevens te structureren en gelijkvormig te maken, hetgeen meer kwaliteit en veiligheid en een snellere toegang tot de informatie over onze klanten garandeert;
- de vernieuwing van het informaticamateriaal werd afgerond;
- de medewerkers en de managers volgden een groot aantal technische en teamopleidingen, om hen op hun nieuwe taken voor te bereiden.

Om al die projecten tot een goed einde te brengen heeft R&FS vorig jaar een nieuwe interne structuur gekregen, om haar inspanningen op het vlak van ontwikkeling, marketing en verkoop van nieuwe producten te bundelen. Zo zullen vanaf 2005 een honderdtal medewerkers instaan voor de **administratieve en commerciële ondersteuning** van de eenheid.





#### **IV. Een performante infrastructuur voor een betere dienstverlening**

Om de kwaliteit van de dienstverlening aan de klanten te verbeteren, is een goede infrastructuur onontbeerlijk. Zo moeten moderne ICT-systemen feilloos ondersteuning bieden aan de miljoenen interacties die De Post dagelijks met haar klanten heeft. En voor het comfort van zowel onze klanten als van onze collega's, is het van belang dat de kwaliteit van onze gebouwen, waar nodig, verbeterd wordt.

##### **Informatie en communicatietechnologie (ICT)**

2004 was een scharnierjaar voor de ICT-infrastructuur: de uitvoering van twee sleutelprojecten voor De Post, **PostStation** en **Georoute**, werd volledig afgerond en deze toepassingen worden dus nu op volle capaciteit gebruikt.

Daardoor gebruikt de hele postorganisatie nu de volledige functionaliteit van de talloze achterliggende systemen waarmee deze systemen verbonden zijn (zoals de accountingsystemen iPromis, het track&trace-systeem Proof of Delivery, de klantendatabank PRS, en de internet portal e-Masspost voor Large Mailers).

Tegelijkertijd werden ook nieuwe projecten gerealiseerd zoals de **introdactie van de BTW** in alle systemen, en het invoeren van een nieuw **behandelingssysteem voor klantendossiers bij de Financiële Post**. Hiermee beschikken zowel de postkantoren (Retail) als de brievenpostorganisatie (Mail) nu over **moderne applicaties om dagelijks efficiënter en klantgericht te werken**.

Vanaf 2005 wordt de focus gericht op twee strategische assen: enerzijds het **finaliseren van de toepassingen voor businessprojecten** zoals de Nieuwe Sorteercentra, Call Center, PostPunten, e-HR, enz... Anderzijds wordt er prioritair aandacht geschonken aan de **verbetering van de dagelijkse operationele werking van de systemen**, zowel in kwaliteit als in kosten.

##### **Het beheer van de gebouwen**

Met een netwerk dat constant evolueert, is De Post zich terdege bewust van het grote belang van een proactief beheer van haar nagenoeg 1.800 gebouwen, die een bebouwde oppervlakte van bijna 1,2 miljoen m<sup>2</sup> vertegenwoordigen.

Aan veiligheid en ongevallenpreventie in de gebouwen werd de nodige aandacht besteed: in 2004 werd **het project Safenet** gestart. Daarmee willen wij alle ernstige risico's die door de preventiediensten in de gebouwen werden vastgesteld, uit de weg ruimen. Dat doel zou tegen eind 2005 bereikt moeten zijn.

Het **onderhoud van de bestaande gebouwen** blijft uiteraard eveneens een prioriteit van elke dag. Zo telden we in 2004 bijna 40.000 tussenkomsten, terwijl meer dan 40 Mail- of Retail-kantoren werden gebouwd of grondig heringericht.









*“De Post staat of valt met haar medewerkers.  
We hebben nood aan gemotiveerde medewerkers. Zij hebben recht op eerlijke  
communicatie, voortdurende vorming en constructief sociaal overleg.”*

**Johnny Thijs**, CEO van De Post



## Mensen maken het verschil

**Vandaag stelt De Post alles in het werk om de klant helemaal op de eerste plaats te stellen. Met dat doel voor ogen werd twee en een half jaar geleden het departement Sales & Marketing opgericht. In 2004 heeft deze ploeg een aantal concrete realisaties kunnen neerzetten. Overigens is ook de financiële toestand van het bedrijf vorig jaar aanzienlijk verbeterd. Om rendabel te kunnen blijven, zullen alle werknemers echter hun steentje moeten blijven bijdragen.**

**Om blijvend succesvol te zijn, wil De Post de nadruk leggen op het belang van al haar medewerkers. Dat is een uitdaging van formaat: zonder gemotiveerd team kunnen er geen tevreden klanten zijn. En zonder tevreden klanten kan De Post haar grote doelstellingen voor de toekomst niet realiseren.**

### **Mensen maken de onderneming...**

*Een bedrijf staat of valt met de mannen en vrouwen die er werken. Deze waarheid geldt zeker voor de postsector, waarin heel veel mensen tewerkgesteld zijn. Het bedrijf De Post heeft een rijke geschiedenis, maar wordt vandaag de dag geconfronteerd met nieuwe uitdagingen, nieuwe methodes, nieuwe behoeften... De taken die het personeel uitvoert, evolueren voortdurend. Dit gegeven is eigen aan de nieuwe concurrentiële omgeving. In die context neemt De Post haar rol van verantwoordelijke werkgever ten volle ter harte.*

*Maar bij het valoriseren van onze medewerkers willen we doordacht tewerk gaan; het is een werk van lange adem. Hoe pakken we dat aan? Een beeld van de initiatieven die werden genomen in 2004 maakt het duidelijk. De meeste ervan zullen tijdens de komende jaren worden voortgezet.*

### **Aantal werknemers ingeschreven in het personeelsregister**

|               | 31 DEC 01 | 31 DEC 02 | 31 DEC 03 | 31 DEC 04 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| De Post Groep | 40 684    | 40 892    | 40 024    | 36 879    |
| De Post N.V.  | 39 330    | 39 328    | 38 630    | 35 760    |



## I. Heel dicht bij onze medewerkers

Wij willen een organisatie zijn die dicht bij haar medewerkers staat, die hen ten volle erkent als werknemer en als mens, en die er zich elke dag opnieuw om bekommert dat hun belangen en hun verwachtingen in het personeelsbeleid en -beheer worden weerspiegeld.

Dat is volgens ons een kwestie van **respect**, die op verschillende vlakken tot uiting moet komen. Zo waken wij erover dat de relatie werkgever-werknemer altijd gebaseerd is op **sociaal overleg**, dat wij onze **medewerkers topopleidingen** bieden en dat wij bijzondere aandacht besteden aan de **psychosociale** begeleiding binnen het bedrijf. Onze **interne communicatie** moet oprecht, regelmatig en doeltreffend zijn, en **het werk** moet zo goed mogelijk georganiseerd en verdeeld worden.



Nog een paar voorbeelden:

→ Het respect voor de dialoog, die gevoerd wordt via overleg en onderhandelingen, zit ingebakken in de bedrijfscultuur. Een aantal grote moderniserings- en veranderingsprojecten kwamen tot stand in zo'n **klimaat van dialoog**. De dialoog is en blijft een **essentiële factor voor het welslagen van onze projecten**.

→ Respect blijkt ook uit een belangrijke keuze die we maakten en die we nog altijd trouw blijven: de huidige modernisering bij De Post leidt niet tot naakte ontslagen. **Wij zoeken altijd, geval per geval, naar oplossingen**. Zo kregen meer dan 1.250 mensen in 2004 een andere job via reconversie. Respect in het bedrijf betreft daarnaast ook de rechten van elke werknemer. De Post is een gediversifieerd bedrijf, met verschillende personeelsstatuten en met mensen met verschillende achtergronden.

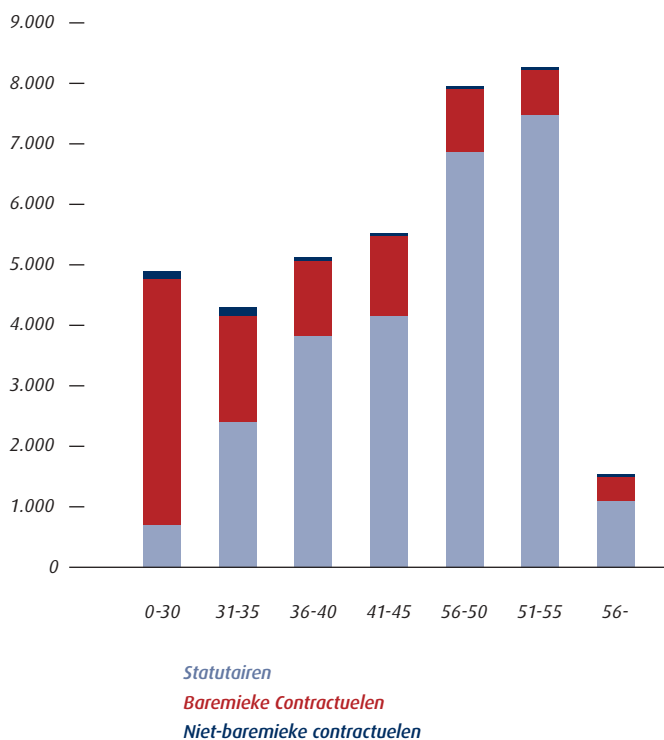
→ De Post heeft respect voor al haar medewerkers, ongeacht hun categorie of niveau. Zo spannen wij ons in om zoveel mogelijk kansen te bieden aan oudere werknemers, o.a. via opleidings- en reconversieprogramma's.

### De personeelsstatuten van De Post op 31 december 2004

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| Statutairen                  | 74% |
| Baremieke Contractuelen      | 24% |
| Niet-baremieke contractuelen | 2%  |



Leeftijdspiramide 2004



## II. Veranderingen alom: hoe en waarom

Gedurende gans 2004 was "verandering" het motto in alle geledingen van De Post. In ons bedrijf werden grote veranderingenprojecten doorgevoerd, zoals GeoRoute, Cleaning, PostStation en de reorganisatie van de restaurants. Duizenden medewerkers waren hierbij betrokken; ze kregen te maken met grote veranderingen in hun dagelijkse werk en in de procedures en moesten hun gewoontes aanpassen. Ook de postbodes werden van nabij met veranderingen geconfronteerd, met name door de verregaande reorganisatie van de uitreikingsrondes via "GeoRoute".

Vandaag stellen we vast dat deze uitdaging tot een goed einde werd gebracht en dat onze personeelsleden in alle takken van het bedrijf blij hebben gegeven van een groot aanpassingsvermogen. Inderdaad, alle projecten werden daadwerkelijk ingevoerd of afgerond. Dat was de basis van ons succes in 2004, en daardoor kunnen we de toekomst ook met vertrouwen tegemoet zien.



### **Hoe gaat deze verandering concreet in zijn werk?**

*De Post heeft een krachtdadig en pragmatisch opleidingsbeleid ingevoerd. In 2004 noteerden we bijna 155.000 opleidingsdagen (training op het terrein en managementopleiding), wat overeenkomt met iets meer dan 2,3% van de totale loonsom, beter dan de 2,1% in 2003.*

*We maakten de resolute keuze om te investeren in mensen en teams. De Post investeert in haar mensen. Diverse projecten die in 2004 werden ondernomen, getuigen daarvan.*

*→ De bedrijfsbarometer verschaft ons vorig jaar aanwijzingen over de mate van tevredenheid en motivatie van de medewerkers. 57% van de 10.000 ondervraagde personen antwoordde op de enquête en sprak zich uit over drie in een index opgenomen elementen inzake motivatie: tevredenheid, engagement en loyaliteit. Uit de enquête bleek dat de algemene motivatie beter kan, maar dat de inzet van de medewerkers van De Post - ongeacht hun niveau of vakgebied - groter is dan de benchmark. Dankzij deze enquête konden ook enkele belangrijke aanbevelingen en een concreet actieplan worden vastgelegd. Zo heeft het management van De Post zich ertoe verbonden intern beter en meer te communiceren over de strategie, de doelstellingen en de resultaten van het bedrijf. Het lijnmanagement zal een bijzondere inspanning leveren. Het komt er tot slot op aan de interne communicatiemiddelen van het bedrijf beter te benutten; de boodschappen moeten duidelijker en eenvoudiger worden en nauwer aansluiten bij de actualiteit. Bovendien moet interne communicatie tegelijkertijd interactief zijn; zo wil De Post de dialoog met haar medewerkers stimuleren.*



*→ De Post investeert permanent in vruchtbare industrial relations. Ook hier is het de bedoeling om via dialoog tot een beter begrip en aanvaarding te komen van de uitdagingen waarvoor we staan. Dankzij de sociale dialoog kunnen de redenen die aan de basis liggen van de strategische keuzes, duidelijker uitgelegd en begrepen worden.*

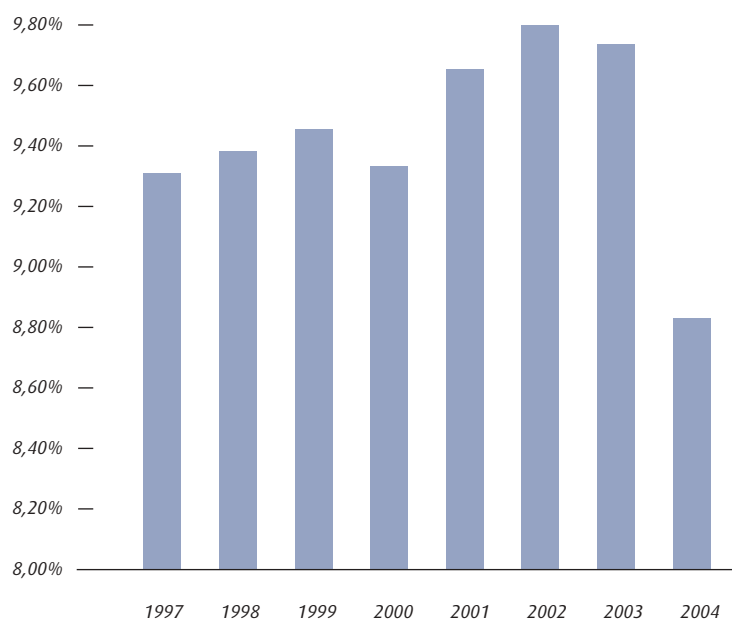


→ In 2004 heeft De Post veel aandacht besteed aan **opleiding**. Verschillende programma's werden uitgewerkt en kregen geleidelijk gestalte op het terrein. Eén van die programma's was het verkoopstimuleringsprogramma, dat erop gericht is de commerciële houding aan de loketten te verbeteren. Daarnaast werden diverse opleidingen aangeboden aan het Mail-personeel, zoals bij de uitrol van GeoRoute (zie ook de getuigenissen over de operationele opleidingen). En er werden nog meer inspanningen geleverd: denken we bv. aan de managementprogramma's. De bedoeling ervan is het kaderpersoneel bij te scholen op het vlak van change, task en people management. In 2004 noteerden we ongeveer 5.000 dagen praktijkopleiding.

→ Ook wat **veiligheid** betreft, boekte De Post betere resultaten. Dankzij intense interne inspanningen waren er heel wat minder overvallen op postbodes en postkantoren. We mogen nu echter niet op onze lauweren rusten en moeten alternatieve oplossingen bieden voor de uitbetaling van assignaties aan huis.

→ De inspanningen met betrekking tot het terugdringen van het **absenteïsme** werden voortgezet in 2004. Hierbij werden goede resultaten geboekt. Het absenteïsme daalde van bijna 10% in 2003 naar 8,83% vorig jaar.

#### Evolutie van het absenteïsme bij De Post



|                                    | Gemiddelde van 1996 tot 2000 | 2004       | Vergelijking | 2004 vs 2003 |
|------------------------------------|------------------------------|------------|--------------|--------------|
| Kantoren                           | 109                          | 27         | -75%         | -39%         |
| Postbodes                          | 149                          | 53         | -64%         | -46%         |
| <b>Totaal aantal slachtoffers*</b> | <b>633</b>                   | <b>213</b> | <b>-66%</b>  | <b>-43%</b>  |

\* postbodes inbegrepen



### III. De Post, een "laboratorium van de verandering", waar het goed om werken is...

Iedereen heeft recht op toekomstkansen, carrièremogelijkheden en kansen om zich persoonlijk te ontplooiën. Ook dat getuigt van respect voor de medewerkers. De Post wil elke positieve motivatie van haar medewerkers aanmoedigen en heeft ook respect voor ieders persoonlijke motivatie.



→ In 2004 heeft De Post bijna 2.300 mensen intern aangeworven. Ze wil op dat vlak in 2005 minstens even goed doen.

→ De Post heeft in 2004 ook extern aangeworven, telkens wanneer de situatie dat vereiste. Dat betekent dat zo'n 1.800 medewerkers onze rangen zijn komen versterken. Het gaat om 900 postbodes, 300 bedienden voor de Retail-kantoren, 300 bedienden in andere departementen en ongeveer 300 kaderleden.

→ De Post heeft ook een nieuw **elektronisch aanwervingssysteem** in gebruik genomen (e-recruitment). Vorig jaar werden 340 betrekkingen aangeboden op de website van ons bedrijf en zo'n 550 op andere jobsites. Onze jobdatabase bevat overigens nagenoeg 40.000 kandidaturen. Daarnaast ontvangt De Post ook via andere kanalen 30.000 sollicitaties per jaar. Dat zijn sprekende cijfers! Ze bewijzen dat ons bedrijf meer dan gewone belangstelling opwekt op de arbeidsmarkt.



### Een terugblik op 2004.

2004 was vóór alles het jaar waarin de **keuzes** van het bedrijf **werden bevestigd**. Dat was onder meer het geval voor het tewerkstellingsbeleid, waar de nadruk werd gelegd op het vinden van een nieuwe job voor wie ingevolge de moderniseringsprogramma's zijn betrekking had verloren. Sommige van de **projecten** waarin deze keuzes gestalte kregen, werden **tot een goed einde gebracht**, zoals de opleidingen die werden verstrekt op gebieden die cruciaal zijn voor de hervormingen bij De Post. Andere lopen nog, en beloven positieve resultaten. Er werden enkele mooie **concrete resultaten** bereikt, zoals de daling van het absentieïsme en de verbetering van de veiligheid voor onze medewerkers. Deze resultaten zijn bemoedigend, omdat ze hoopvolle perspectieven bieden voor de toekomst.

Onze mensen zijn onze belangrijkste troef. Elk van onze 40.000 medewerkers staat ten dienste van de klanten. Zo zal De Post tijdens de komende jaren een toonaangevend bedrijf zijn, dat de vergelijking met zijn Europese concurrenten kan doorstaan.











# *Strategie*

**“In 2004 maakte De Post een mooie comeback. We ontdekten vooral de kracht van de verandering. Verandering bracht verbetering. Dat zal in 2005 niet anders zijn.”**

*Johnny Thijs, CEO van De Post*

## **De toekomst van De Post staat in de steigers**

**De Post heeft toekomst, op voorwaarde dat ze doorgaat met de aanpassing van haar structuur en werkmethodes. Dat is de conclusie van het “Strategisch Vijfjarenplan: 2005-2009” waarvan de krachtlijnen werden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.**

### **Een kompas**

*Door dat plan gaf de onderneming zichzelf een kompas voor de toekomst, doelstellingen en een “road-map” om ze te bereiken. We weten dat De Post een mooie toekomst heeft en we hebben de middelen om er te geraken. Het plan is ambitieus maar haalbaar!*

### **Een eerlijke diagnose**

*Het plan gaat uit van een nuchtere diagnose: wat zijn de lacunes in onze huidige positie? Waar moeten we verbeteren en veranderen, om onze toekomst veilig te stellen?*

*Eén, we weten dat alleen de activiteiten van Mail, van de Internationale Post en van enkele dochterondernemingen op dit ogenblik winstgevend zijn.*

*Twee, de postvolumes dalen onder invloed van de elektronische concurrentie (e-mail, internet, SMS,...). Deze vaststelling geldt voor alle postoperatoren en is dus een structureel fenomeen.*

*De stabilisering van de volumes van De Post in 2004 had veel te maken met de betere economische conjunctuur, en mag ons dus niet blind maken voor het feit dat een verdere daling van de postvolumes in de komende jaren zal moeten opgevangen worden.*

*Drie, onze Retail- en Financial Services afdeling maakt zwaar verlies. Slechts 300 van de meer dan*

*1.300 postkantoren leveren vandaag een positieve financiële bijdrage. Het is derhalve nodig om het netwerk verregaand te reorganiseren en om de uitbouw van de commerciële prestaties van de verkooppunten te ondersteunen. Het project “PostPunten” (zie hoger) speelt in dit proces een cruciale rol.*

*Vier, De Post heeft nog altijd een achterstand qua productiviteit, in vergelijking met de beste Europese postoperatoren. Een stuk van de achterstand werd weggewerkt, dankzij de veranderingsprojecten die we doorvoerden in 2003 en 2004, maar we hebben nog een flink stuk van de weg af te leggen.*



### Naar de Europese kopgroep

Met het Strategisch Vijfjarenplan trekt De Post voor zichzelf de actielijnen, om vanaf 2007 te gaan behoren tot de groep van de goede Europese postoperatoren. Een noodzakelijke ambitie, omdat binnenkort de postale markten in Europa verder geopend worden.

Nieuwe en sterke concurrenten kunnen zich op de Belgische markt aanmelden, en De Post moet haar efficiëntie continu opvoeren, om deze concurrentie het hoofd te kunnen bieden.

We verliezen daarbij niet uit het oog dat een zeer groot deel van de omzet van De Post gerealiseerd wordt bij een relatief klein aantal grote klanten. Deze laatste zullen de komende evolutie op de markt met zeer grote aandacht volgen.

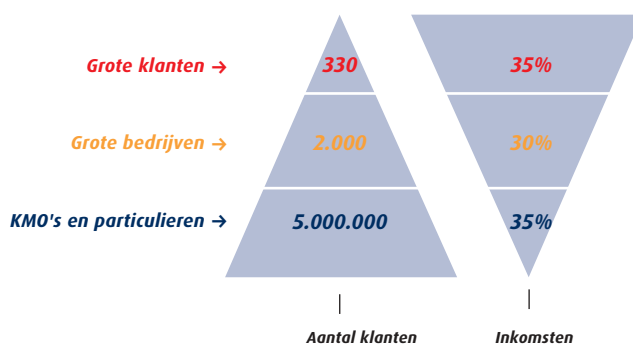
### Werken aan het vertrouwen en de tevredenheid van onze stakeholders

Om deze doelstellingen te bereiken, gaat De Post hard werken om het vertrouwen en de tevredenheid van haar stakeholders te winnen of te versterken. Die stakeholders zijn:

→ **De klanten**, dit wil zeggen alle burgers van ons land. Een **begeesterende uitdaging!** Het vertrouwen van de klanten werd in de voorbije jaren soms op de proef gesteld, toen een aantal veranderingsprojecten werden doorgevoerd op het terrein. Met name, de invoering van GeoRoute ging soms gepaard met nieuwe uren van uitreiking en tijdelijke storingen. Nu deze hervormingen doorgevoerd zijn, doen we er alles aan om het vertrouwen en de tevredenheid van de klanten op een hoger peil te brengen.

→ **De medewerkers**. Met haar bijna 40.000 werknemers, is De Post de tweede grootste werkgever in België. Dat schept grote verantwoordelijkheden. Het wil ook zeggen dat De Post een belangrijke taak heeft om elk van deze medewerkers te motiveren, te overtuigen van onze doelstellingen, en zich betrokken te laten voelen bij het bedrijfsgebeuren. Verandering kan uiteraard gepaard gaan met onzekerheid. Door overleg, communicatie en voortdurende vorming moeten antwoorden gegeven worden op de vragen en verwachtingen van de betrokken medewerkers.

→ **De aandeelhouder**. De aandeelhouder verwacht dat De Post goed beheerd wordt, in lijn met de strategische en beheersmatige doelstellingen die werden afgesproken.





---

**Vier grote doelstellingen staan voorop in ons Strategisch Plan:**

**1. Onze toonaangevende en rendabele positie in België versterken voor de Mail-activiteiten, brievenpost, pakjes en diensten met toegevoegde waarde:**

→ Door verhoogde kwaliteit en modernisering, zullen we onze competitiviteit versterken.

→ Door nieuwe initiatieven te ontwikkelen, zullen we nieuwe inkomsten genereren (Direct Marketing, nieuwe diensten aan de klant).

**2. We moeten van Retail & Financial Services een geïntegreerde business unit maken die streeft naar rendabiliteit:**

→ We moeten het netwerk omvormen (Segmentering, PostPunten) om beter in te spelen op de evoluerende klantenbehoeften.

→ De inkomsten zullen we verhogen door de commerciële slagkracht van onze teams op te voeren.

→ We moderniseren de Financiële Post en onze Bank- en Verzekeringsdiensten bouwen we uit tot een groeipool.

---

**3. Taxipost reorganiseren**

→ Onze express-activiteiten zullen we rendabel maken tegen 2007.

→ Taxipost is een volwaardige dochteronderneming sinds 1 januari 2005, en maakt werk van een nieuw en toekomstgericht marketing-plan.

**4. Meerwaarde creëren met onze dochterondernemingen.**

→ Onze dochterondernemingen moeten samen het financieel evenwicht bereiken.

→ Zij moeten uitgroeien tot rendabele verdedigers van onze basisactiviteit, de bestelling van brieven en pakjes.

**Tweehonderd veranderingsprojecten**

In 2004 hebben we geleerd dat de verandering loont. Ze werpt vruchten af, als ze op een doordachte en volgehouden manier verloopt. We gaan dus op de ingeslagen weg van de verandering door. Alles is immers altijd voor verbetering vatbaar. Enerzijds zullen de bestaande programma's voortgezet en waar nodig uitgediept worden.

Anderzijds lanceren we niet minder dan tweehonderd nieuwe veranderings-of verbeteringsprojecten, in een brede waaier van domeinen. Een greep uit de thema's:

→ De organisatorische splitsing Mail/Retail & Financial Services. Het project "Refocus" is van essentieel belang voor een succesvolle toekomst van De Post. De activiteiten van Mail en Retail & Financial Services vereisen hoe langer hoe meer een afzonderlijke benadering. Het zijn verschillende "métiers" die elk een eigen organisatie, eigen competenties en vaardigheden, eigen werkwijzen en werkmethodes vereisen.



Retail & Financial Services heeft verkoopkrachten en commerciële profielen nodig om de bank- en verzekeringsactiviteiten uit te bouwen en de toekomst veilig te stellen.

Mail heeft nood aan talent op het vlak van logistiek en teambeheer om de efficiëntie te vergroten en sterker te staan tegenover de toenemende concurrentie.

Door Refocus willen we de twee structuren uit elkaar halen op plaatselijk vlak, om ze elk hun eigen dynamiek te laten ontwikkelen en om de juiste mensen op de juiste plaats te zetten.



→ “De klant eerst”. De laatste twee jaren stonden helemaal in het teken van efficiëntieverbeteringsprocessen. Onze werkmethodes, procedures, organisatie werden hervormd. Nu willen we dat ook de klanten echt het verschil beginnen te voelen, in hun ervaring met De Post. Een breed project werd gelanceerd om daar werk van te maken in 2005. (zie hoger).

→ **Uitrol van de “PostPunten”**, een project van strategisch belang (zie hoger).

→ **Ontwikkeling van VerkoopsStimuleringsProgramma's**, waardoor de commerciële ingesteldheid en slagkracht van onze verkoopsteams aangewakkerd worden.

→ **Vorming van onze medewerkers**. In een levende organisatie veranderen functies. Oude jobs kunnen verdwijnen, onder invloed van nieuwe technologie of wijzigende marktomstandigheden. Nieuwe vaardigheden kunnen vereist worden. Om onze personeelsleden in staat te stellen hierop soepel te kunnen inspelen, moeten ze voldoende vormingskansen krijgen. Vorming is een essentiële vereiste in elke organisatie die aan grote veranderingen onderhevig is. De Post biedt deze mogelijkheden (zie hoger).



### **Sterker worden door een partnership.**

Eind 2004 besloten de federale regering en De Post een strategische partner te zoeken voor De Post. De Belgische Staat en De Post gaven Morgan Stanley & Co, Limited opdracht op te treden als initieel aanspreekpunt voor geïnteresseerde partijen.

De Belgische Staat en De Post willen **één of meer geëngageerde, stabiele en financieel solide partners aantrekken**, die kunnen helpen om de strategische en operationele positie van De Post te verbeteren en de verdere modernisering volledig door te voeren.

De Belgische Staat en De Post hebben een aantal doelstellingen die ze willen verwezenlijken met dit strategische partnerschap. Voorop staan **de versterking van de financiële situatie van De Post, de versterking van de kernactiviteiten van het bedrijf, en de ondersteuning van De Post in haar globale modernisering** waardoor zij verder wordt omgevormd tot een modern, klantgericht en efficiënt bedrijf.



*“ Een partner voor De Post kan ons helpen ons veranderingsproces tot een goed einde te brengen.”*

**Johnny Thijs**, CEO van De Post



Les Dames  
Tartines







# *Beleidsverslag 2004*

## Corporate Governance bij De Post

Corporate Governance omvat een aantal regels en gedragingen waarmee bedrijven bestuurd en gecontroleerd worden. De terzake aanbevolen "gedragsregels" hebben tot doel bestuurspraktijken te bevorderen die gebaseerd zijn op transparantie en verantwoordelijkheid.

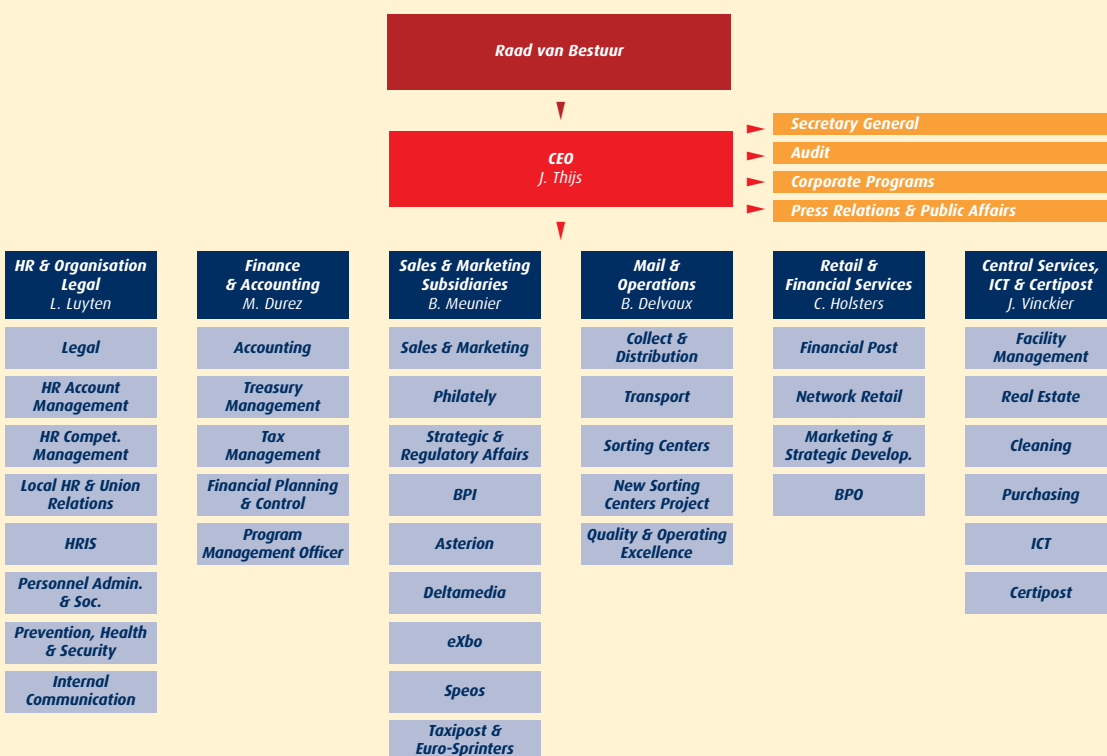
Rekening houdend met haar eigenheid, heeft De Post vastberaden voor deze dynamiek gekozen. Zij gaat verder met het verbeteren van de standaarden inzake "Corporate Governance", zowel op het vlak van haar statuten, haar structuur en de verdeling van de bevoegdheden tussen de verschillende organen, als op dat van de regels inzake financiële rapportering en 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, dat werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 22 maart 2000.

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

Een wijziging van haar statuten werd goedgekeurd bij Koninklijk Besluit van 21 september 2004, dat werd gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 5 oktober 2004.





### Aandeelhouders

De aandeelhouders van De Post zijn de Belgische Staat (55,7%) en de Federale Participatiemaatschappij (44,3%).

### Governance-model

De voornaamste kenmerken van het model zijn:

- een Raad van Bestuur die het beleid en de algemene strategie van De Post vastlegt en toezicht houdt op het operationele beheer;
- een Strategisch Comité, een Auditcomité en een Bezoldigings- en benoemingscomité, opgericht in de schoot van de Raad om hem bij te staan en aanbevelingen te doen;
- een Gedelegeerd Bestuurder die instaat voor het operationele beheer (met inbegrip van het dagelijkse beheer) en die over bijzondere en beperkte bevoegdheden beschikt die hem door de Raad van Bestuur zijn verleend;
- een Directiecomité dat, naast de bevoegdheden die het door de wet van 21 maart 1991 werden verleend, de Gedelegeerd Bestuurder bijstaat bij de uitoefening van zijn bevoegdheden;
- de functies van Voorzitter van de Raad van Bestuur en Gedelegeerd Bestuurder zijn gescheiden binnen de vennootschap.

### De Raad van Bestuur

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

Hij komt minstens zes keer per jaar samen na bijeenroeping door de Voorzitter of de Gedelegeerd Bestuurder, telkens als dit nodig is in het belang van het bedrijf of telkens als minstens twee bestuurders daarom verzoeken.

In 2004 vergaderde de Raad elf keer.

De Raad kan slechts beraadslagen als minstens de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is. De Raad neemt alle beslissingen bij gewone meerderheid, behalve bepaalde beslissingen waarvoor een tweederde

meerderheid vereist is:

- de goedkeuring van elke verlenging of wijziging van het beheerscontract;
- het nemen van participaties in bedrijven, verenigingen of instellingen, die hoger liggen dan één van de limieten die werden vastgelegd in art. 13, § 2, 1ste lid van de wet van 21 maart 1991. 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 bepaalde vergadering van de Raad kunnen ze elkaar ook wederzijds volmacht geven.

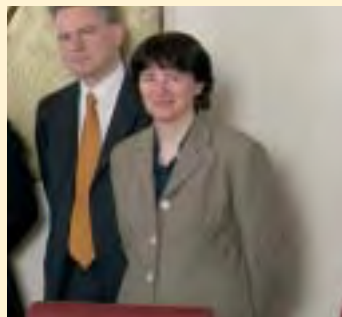
De onderneming wordt geleid door een Raad van Bestuur die bestaat uit veertien leden, waaronder de Gedelegeerd Bestuurder. De leden worden benoemd voor een periode van zes jaar en hun mandaat kan worden verlengd. De Koning benoemt bij een in Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit een aantal bestuurders in verhouding tot het aantal stemmen dat verbonden is aan de aandelen in het bezit van de Staat.

De regels betreffende de benoeming en de verlenging van de mandaten van de leden van de Raad van Bestuur 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 comités komt de transparantie van de beslissingen en de daaruit voortvloeiende gevolgen ten goede.

Op de agenda van elke vergadering staan punten waarvoor een beslissing moet worden genomen en punten ter informatie.

Belangrijke beslissingen die in 2004 werden genomen zijn bijvoorbeeld de bepaling van de strategie van De Post Groep, het ondernemingsplan, de goedkeuring van het budget, het auditplan, de organisatie van de financiële participaties van De Post in haar dochterondernemingen, de vaststelling van de delegaties van machten, de gunning van het contract met betrekking tot de bouw van de nieuwe sorteercentra, de strategie inzake bankverzekeren, de sociale onderhandelingen, de



tarifiering en de evaluatieregels van het directiepersoneel. Tijdens elke vergadering legt de Gedelegeerd Bestuurder een maandelijks activiteitenverslag over het dagelijks beheer van het bedrijf voor, evenals een verslag over de financiële toestand.

Tijdens elke vergadering wordt de opvolging besproken van de beslissingen die tijdens eerdere vergaderingen werden genomen.

Op basis van de opgedane ervaring heeft de Raad de verbeteringen vastgelegd die moeten worden aangebracht om zijn werking te verbeteren.

De vergoeding voor het mandaat als lid van de Raad van Bestuur werd 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 voorzigt, en dit zonder presentiegeld of vergoeding (in 2004 vergaderde het Paritair Comité 14 keer);
- € 22.310 voor de Vice-Voorzitter;
- € 14.875 voor de elf andere gewone leden.

De Raad van Bestuur van het bedrijf is als volgt samengesteld:

#### **de Voorzitter van de Raad van Bestuur:**

→ Pierre Klees, burgerlijk ingenieur en voorzitter van BIAC tot 29.12.2004;

#### **de Vice-voorzitter:**

→ Rosette s'Jegers, vice-rector aan de VUB;

#### **de niet-uitvoerende Bestuurders:**

- Anne Drumaux, hoogleraar economie aan de "Ecole de Commerce Solvay" <sup>(1)</sup>;
- Siska Germonpré, deskundige in internationaal en Europees recht;
- Annie Hondeghem, hoogleraar aan de KU Leuven;
- Stijn Bijmens, Gedelegeerd Bestuurder van Ubizen;
- Arsène Declerc, Regeringscommissaris; Commissariaat voor de administratieve vereenvoudiging (Waal Gewest) <sup>(1)</sup>;

- 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 tot 31.07.2004, parlementair adviseur sinds 01.08.2004;
- Luc Lallemand, handelsingenieur, lid van het Directiecomité van de NMBS;
- Christian Leysen, Voorzitter van de Raad van Bestuur van Ahlers;

#### **de Gedelegeerd Bestuurder:**

→ Johnny Thijs.

In de raad wordt het taalevenwicht gerespecteerd.

#### **De door de Raad van Bestuur opgerichte Comités**

##### **Het Strategisch Comité**

Het Strategisch Comité moet de Raad bijstaan bij het bepalen van de strategie van het bedrijf. Het Strategisch Comité verleent onder meer advies over de strategische krachtlijnen van het bedrijf, de opportuniteiten inzake overnames en partnerschappen en alle andere kwesties 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 als volgt is samengesteld:

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

##### **Het Auditcomité**

Het Auditcomité moet de Raad bijstaan bij het onderzoek van de rekeningen en de controle van het budget, het onderzoek van de betrouwbaarheid van de financiële informatie en de organisatie van en het toezicht op de interne controle. Het Comité staat in voor de opvolging

(1) Afwezig op de foto.



van de werkzaamheden van het departement Interne Audit. Het beraadslaagt over de auditverslagen en over de activiteitenverslagen van het departement Interne Audit. Het Comité stelt het jaarlijkse auditprogramma voor aan de Raad van Bestuur.

Functioneel hangt de Directeur van de Interne Audit af van de Voorzitter van de Raad van Bestuur en 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. De Gedelegeerd Bestuurder wordt eveneens uitgenodigd op de vergaderingen van dit Comité, dat als volgt is samengesteld:

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

#### **Het Bezoldigings- en benoemingscomité**

Het Bezoldigings- en benoemingscomité heeft als opdracht aanbevelingen te formuleren in verband met de vergoeding van de directie. Het verleent advies over de aanstelling en de vergoeding van de leden van het Directiecomité en beheert alle participatieplannen die mogelijk ingesteld 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 Bezoldigings- en benoemingscomité is als volgt samengesteld:

- Pierre Klees, voorzitter;



- Arsène Declerc;
- Cédric du Monceau;
- Rosette s'Jegers;
- Peter Pelgrims.

#### **De Gedelegeerd Bestuurder**

De Gedelegeerd Bestuurder wordt bij een in Ministerraad overlegd Koninklijk Besluit door de Koning benoemd voor een termijn van zes jaar. Deze termijn kan worden verlengd. De Voorzitter en de Gedelegeerd Bestuurder hebben een verschillende moedertaal.

De Gedelegeerd Bestuurder is belast met het dagelijkse 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 bestuur en van de hem opgedragen bevoegdheden. Deze vertegenwoordiging omvat de uitoefening van de stemrechten die verbonden zijn aan de aandelen en participaties 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.

Bij het beheer van de vennootschap wordt de Gedelegeerd Bestuurder bijgestaan door een Directiecomité, dat is samengesteld als volgt:

- Johnny Thijs, Gedelegeerd Bestuurder en Voorzitter van het Directiecomité;
- Martine Durez, Directeur Finance and Accounting
- Bernard Delvaux, Directeur Mail
- Johan Vinckier, Directeur Information and Communication Technology (ICT, Facility Management, Purchasing, Real Estate)
- Luc Luyten, Directeur Human Resources and Organization
- Carl Holsters, Directeur Retail and Financial Services
- Baudouin Meunier, Directeur Marketing & Sales and Subsidiaries

Daarnaast werd Gilbert Pirson, Deputy Human Resources and Organization & Director Personnel Administration, aangesteld als expert bij het Directiecomité.

Het Directiecomité is bevoegd als College voor het onderhandelen over elke verlenging 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 hebben 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, adviezen en beslissingen van de Raad van Bestuur, van de in zijn schoot opgerichte comités en van het Directiecomité.

De Secretaris-generaal is ook secretaris van de Raad.

#### Het College van Commissarissen

De controle van de financiële toestand van de jaarrekeningen en van de regelmatigheid ervan wordt toevertrouwd aan een uit vier leden bestaand College van Commissarissen, dat is samengesteld als volgt:

#### Leden benoemd door het Rekenhof:

→ William Dumazy, voorzitter van het College van Commissarissen tot 09.07.2004;

→ Jozef Beckers;

→ Philippe Roland sinds 01.10.2004.

#### Leden benoemd door de Algemene Aandeelhoudersvergadering van De Post, naamloze vennootschap van publiek recht:

→ S.c.P.R.L. D.C. & Co., vertegenwoordigd door de heer Patrick Cammarata;

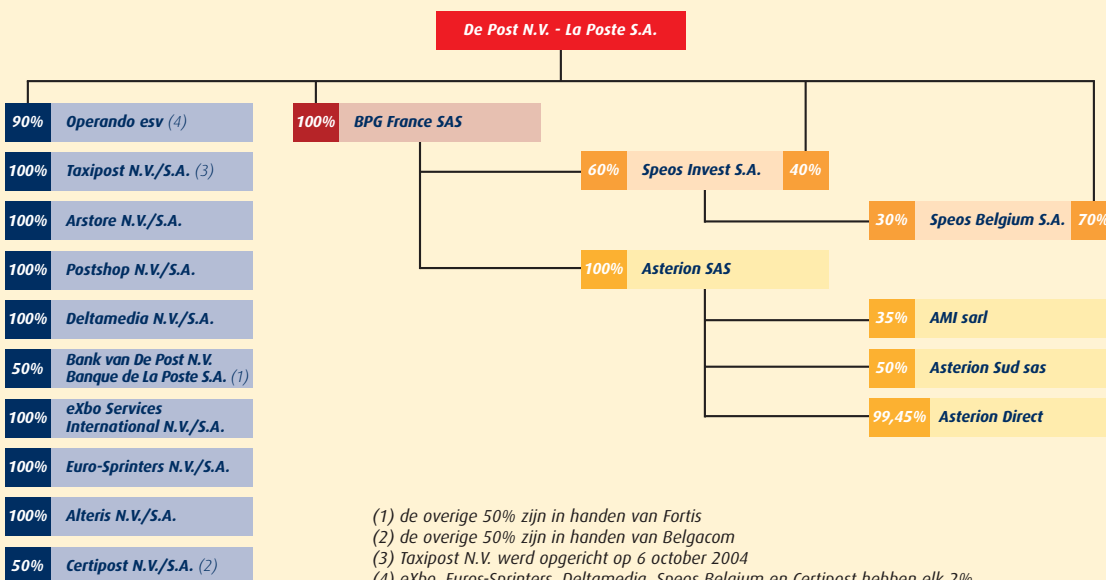
→ Burg. C.V. Grant Thornton, Lippens Rabaey, vertegenwoordigd door mevrouw Marleen Mannekens, voorzitter van het College van Commissarissen vanaf 09.12.2004.

Overeenkomstig artikel 146 van het Wetboek van Vennootschappen heeft de Algemene Aandeelhoudersvergadering de maatschappij "Grant Thornton", vertegenwoordigd door mevrouw Marleen Mannekens, aangesteld met het oog op de controle van de geconsolideerde jaarrekening.

#### De Regeringscommissaris

→ Dirk Oosterlinck tot 19.04.2004, Els Houtman vanaf 19.04.2004.

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.



# Beleidsverslag 2004

## I. I. Balans en resultatenrekening 2004 (in euro)

### Balanssamenvatting volgens de jaarrekening

#### Actief

|  | 2004                    | 2003                    | VERSCHIL IN% |
|--|-------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>VASTE ACTIVA</b>  |                         |                         |              |
| I. OPRICHTINGSKOSTEN                                       | 1 295 925,86            | 2 522 702,33            | (48,63)      |
| II. IMMATERIELE VASTE ACTIVA                               | 12 439 563,11           | 15 287 372,06           | (18,63)      |
| III. MATERIELE VASTE ACTIVA                                | 620 331 705,30          | 651 362 720,74          | (4,76)       |
| A. Terreinen en gebouwen                                   | 471 427 353,75          | 509 143 480,43          | (7,41)       |
| B. Installaties, machines en uitrusting                    | 59 267 614,74           | 62 954 796,67           | (5,86)       |
| C. Meubilair en rollend materieel                          | 47 970 967,24           | 36 073 780,63           | 32,98        |
| D. Vaste activa onder leasing                              | 0,00                    | 0,00                    | -            |
| E. Andere materiële vaste activa                           | 39 750 555,53           | 39 413 664,43           | 0,85         |
| F. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen                  | 1 915 214,04            | 3 776 998,58            | (49,29)      |
| IV. FINANCIËLE VASTE ACTIVA                                | 145 987 806,67          | 145 574 677,19          | 0,28         |
| A. Verbonden ondernemingen                                 | 145 911 944,73          | 145 512 175,25          | 0,27         |
| 1. Deelnemingen  | 134 853 886,28          | 115 519 581,65          | -            |
| 2. Vorderingen   | 11 058 058,45           | 29 992 593,60           | -            |
| B. Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat | 20 771,00               | 20 771,00               | -            |
| 1. Deelnemingen  | 20 771,00               | 20 771,00               | -            |
| C. Andere financiële vaste activa                          | 55 090,94               | 41 730,94               | -            |
| 2. Vorderingen en borgtochten in contanten                 | 55 090,94               | 41 730,94               | -            |
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b>                                    |                         |                         |              |
| V. VORDERINGEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR                        | 1 000 000,00            | 0,00                    | -            |
| VI. VOORRADEN EN BESTELLINGEN IN UITVOERING                | 9 306 524,79            | 5 834 867,11            | 59,50        |
| A. Voorraden   |                         |                         |              |
| 1. Grond- en hulpstoffen                                   | 9 306 524,79            | 5 834 867,11            | 59,50        |
| VII. VORDERINGEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR                   | 1 890 114 095,77        | 392 014 407,46          | -            |
| A. Handelsvorderingen                                      | 387 609 814,64          | 377 806 368,10          | 2,59         |
| B. Overige vorderingen                                     | 1 502 504 281,13        | 14 208 039,36           | -            |
| VIII. GELDBELEGGINGEN                                      | 0,00                    | 138 893 567,46          | (100,00)     |
| IX. LIQUIDE MIDDELEN                                       | 197 466 846,53          | 851 485 537,97          | (76,81)      |
| X. OVERLOPENDE REKENINGEN                                  | 43 408 976,52           | 42 014 840,59           | 3,32         |
| <b>TOTAAL VAN HET ACTIEF</b>                               | <b>2 921 351 444,55</b> | <b>2 244 990 692,91</b> | <b>30,13</b> |



## Balanssamenvatting volgens de jaarrekening

### Passief

|  | 2004                    | 2003                    | VERSCHIL IN% |
|--|-------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>EIGEN VERMOGEN</b>                                    |                         |                         |              |
| I. KAPITAAL  | 603 597 745,20          | 603 597 745,20          |              |
| III. HERWAARDERINGSMEERWAARDEN                           | 105 565 630,59          | 105 565 630,59          | 0,00         |
| IV. RESERVES   | 272 806 815,31          | 272 806 815,31          | 0,00         |
| A. Wettelijke reserve                                    | 142 622 314,68          | 142 622 314,68          | -            |
| B. Onbeschikbare reserve                                 | 130 184 500,63          | 130 184 500,63          | -            |
| C. Speciale reserve                                      | 0,00                    | 0,00                    | -            |
| D. Beschikbare reserve                                   | 0,00                    | 0,00                    | -            |
| V. OVERGEDRAGEN WINST (VERLIES)                          | (331 986 031,15)        | (359 363 398,72)        | (7,62)       |
| <b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b>          |                         |                         |              |
| VII. VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN               | 407 374 210,33          | 435 567 429,31          | (6,47)       |
| A. Voorzieningen voor risico's en lasten                 |                         |                         |              |
| 1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen             | 172 528 315,50          | 240 468 025,93          | (28,25)      |
| 3. Grote herstellings-en onderhoudswerken                | 5 968 728,17            | 2 289 843,18            | -            |
| 4. Overige risico's en kosten                            | 228 877 166,66          | 192 809 560,20          | 18,71        |
| <b>SCHULDEN</b>  |                         |                         |              |
| VIII. SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR                      | 16 939 043,57           | 14 996 567,17           | 12,95        |
| IX. SCHULDEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR                     | 1 778 449 527,18        | 1 144 854 596,65        | 55,34        |
| A. Schulden >1 jaar die binnen het jaar vervallen        | 10 000 000,00           | 17 000 000,00           | (41,18)      |
| C. Handelsschulden                                       | 67 765 743,47           | 24 006 207,47           | -            |
| D. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen           | 11 345 191,51           | 10 729 795,05           | 5,74         |
| E. Schulden belastingen, bezoldigingen en sociale lasten | 381 879 016,47          | 379 523 064,21          | 0,62         |
| 1. Belastingen   | 14 616 522,18           | 14 550 350,17           | 0,45         |
| 2. Bezoldigingen en sociale lasten                       | 367 262 494,29          | 364 972 714,04          | 0,63         |
| F. Overige schulden                                      | 1 307 459 575,73        | 713 595.529,92          | 83,22        |
| X. OVERLOPENDE REKENINGEN                                | 68 604 503,52           | 26 965 307,40           | -            |
| <b>TOTAAL VAN HET PASSIEF</b>                            | <b>2 921 351 444,55</b> | <b>2 244 990 692,91</b> | <b>30,13</b> |

**Herwerkte balans <sup>(1)</sup>****Actief**

|  | 2004                    | 2003                    | VERSCHIL IN% |
|--|-------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>VASTE ACTIVA</b>  |                         |                         |              |
| I. OPRICHTINGSKOSTEN                                       | 1 295 925,86            | 2 522 702,33            | (48,63)      |
| II. IMMATERIELE VASTE ACTIVA                               | 12 439 563,11           | 15 287 372,06           | (18,63)      |
| III. MATERIELE VASTE ACTIVA                                | 620 331 705,30          | 651 362 720,74          | (4,76)       |
| A. Terreinen en gebouwen                                   | 471 427 353,75          | 509 143 480,43          | (7,41)       |
| B. Installaties, machines en uitrusting                    | 59 267 614,74           | 62 954 796,67           | (5,86)       |
| C. Meubilair en rollend materieel                          | 47 970 967,24           | 36 073 780,63           | 32,98        |
| D. Vaste activa onder leasing                              | 0,00                    | 0,00                    | -            |
| E. Andere materiële vaste activa                           | 39 750 555,53           | 39 413 664,43           | 0,85         |
| F. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen                  | 1 915 214,04            | 3 776 998,58            | (49,29)      |
| IV. FINANCIËLE VASTE ACTIVA                                | 145 987 806,67          | 145 574 677,19          | 0,28         |
| A. Verbonden ondernemingen                                 | 145 911 944,73          | 145 512 175,25          | 0,27         |
| 1. Deelnemingen  | 134 853 886,28          | 115 519 581,65          | -            |
| 2. Vorderingen   | 11 058 058,45           | 29 992 593,60           | -            |
| B. Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat | 20 771,00               | 20 771,00               | -            |
| 1. Deelnemingen  | 20 771,00               | 20 771,00               | -            |
| C. Andere financiële vaste activa                          | 55 090,94               | 41 730,94               | -            |
| 2. Vorderingen en borgtochten in contanten                 | 55 090,94               | 41 730,94               | -            |
| <b>VLOTTENDE ACTIVA</b>                                    |                         |                         |              |
| V. VORDERINGEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR                        | 1 000 000,00            | 0,00                    | -            |
| VI. VOORRADEN EN BESTELLINGEN IN UITVOERING                | 9 306 524,79            | 5 834 867,11            | 59,50        |
| A. Voorraden   |                         |                         |              |
| 1. Grond- en hulpstoffen                                   | 9 306 524,79            | 5 834 867,11            | 59,50        |
| VII. VORDERINGEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR                   | 1 890 114 095,77        | 1 418 631 559,32        | 33,24        |
| A. Handelsvorderingen                                      | 387 609 814,64          | 377 806 368,10          | 2,59         |
| B. Overige vorderingen                                     | 1 502 504 281,13        | 1 040 825 191,22        | 44,36        |
| VIII. GELDBELEGGINGEN                                      | 0,00                    | 138 893 567,46          | (100,00)     |
| IX. LIQUIDE MIDDELEN                                       | 197 466 846,53          | 226 057 321,32          | (12,65)      |
| X. OVERLOPENDE REKENINGEN                                  | 43 408 976,52           | 42 014 840,59           | 3,32         |
| <b>TOTAAL VAN HET ACTIEF</b>                               | <b>2 921 351 444,55</b> | <b>2 646 179 628,12</b> | <b>10,40</b> |

(1) De balans van 2003 werd herwerkt, als gevolg van het project TAFI, en dit om de vergelijking met 2004 mogelijk te maken: transfert van "liquide middelen" naar "overige vorderingen" van het saldo van de tegoeden van De Post, die ter beschikking worden gesteld aan de Schatkist; boeking van het ter beschikking stellen van de "kasgelden in de kantoren" door de Schatkist; compensatie van de interne 679-rekeningen van De Post (rekeningen die zowel op het Actief als op het Passief voorkomen).

**Herwerkte balans <sup>(1)</sup>****Passief**

|  | 2004                    | 2003                    | VERSCHIL IN% |
|--|-------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>EIGEN VERMOGEN</b>                                    |                         |                         |              |
| I. KAPITAAL  | 603 597 745,20          | 603 597 745,20          |              |
| III. HERWAARDERINGSMEERWAARDEN                           | 105 565 630,59          | 105 565 630,59          | 0,00         |
| IV. RESERVES   | 272 806 815,31          | 272 806.815,31          | 0,00         |
| A. Wettelijke reserve                                    | 142 622 314,68          | 142 622 314,68          | -            |
| B. Onbeschikbare reserve                                 | 130 184 500,63          | 130 184 500,63          | -            |
| C. Speciale reserve                                      | 0,00                    | 0,00                    | -            |
| D. Beschikbare reserve                                   | 0,00                    | 0,00                    | -            |
| V. OVERGEDRAGEN WINST (VERLIES)                          | (331 986 031,15)        | (359 363 398,72)        | (7,62)       |
| <b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b>          |                         |                         |              |
| VII. VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN               | 407 374 210,33          | 435 567 429,31          | (6,47)       |
| A. Voorzieningen voor risico's en lasten                 |                         |                         |              |
| 1. Pensioenen en soortgelijke verplichtingen             | 172 528 315,50          | 240 468 025,93          | (28,25)      |
| 3. Grote herstellings-en onderhoudswerken                | 5 968 728,17            | 2 289 843,18            | -            |
| 4. Overige risico's en kosten                            | 228 877 166,66          | 192 809 560,20          | 18,71        |
| <b>SCHULDEN</b>  |                         |                         |              |
| VIII. SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR                      | 16 939 043,57           | 14 996 567,17           | 12,95        |
| IX. SCHULDEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR                     | 1 778 449 527,18        | 1 546 043 531,86        | 15,03        |
| A. Schulden >1 jaar die binnen het jaar vervallen        | 10 000 000,00           | 17 000 000,00           | (41,18)      |
| C. Handelsschulden                                       | 67 765 743,47           | 24 006 207,47           | -            |
| D. Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen           | 11 345 191,51           | 10 729 795,05           | 5,74         |
| E. Schulden belastingen, bezoldigingen en sociale lasten | 381 879 016,47          | 379 523 064,21          | 0,62         |
| 1. Belastingen   | 14 616 522,18           | 14 550 350,17           | 0,45         |
| 2. Bezoldigingen en sociale lasten                       | 367 262 494,29          | 364 972 714,04          | 0,63         |
| F. Overige schulden                                      | 1 307 459 575,73        | 1 114 784 465,13        | 17,28        |
| X. OVERLOPENDE REKENINGEN                                | 68 604 503,52           | 26 965 307,40           | -            |
| <b>TOTAAL VAN HET PASSIEF</b>                            | <b>2 921 351 444,55</b> | <b>2 646 179 628,12</b> | <b>10,40</b> |

## Resultatenrekeningen

|   | 2004                           | 2003                           | VERSCHIL IN%       |
|---|--------------------------------|--------------------------------|--------------------|
| <b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>  |                                |                                |                    |
| <b>I. BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>                                       | <b>2 000 468 641,33</b>        | <b>1 964 648 553,76</b>        | <b>1,82</b>        |
| A. Omzet  | 1 946 044 602,58               | 1 929 282 188,79               | 0,87               |
| MAIL  | 1 455 074 019,00               | 1 419 830 637,00               | 2,48               |
| R&FS  | 150 993 691,00                 | 146 293 395,00                 | 3,21               |
| EXPRESS   | 38 587 717,58                  | 40 433 506,79                  | (4,56)             |
| ANDERE  | 17 823,00                      | 4 481,00                       |                    |
| Facturatie aan de Staat   | 301 371 352,00                 | 322 720 169,00                 | (6,62)             |
| B. Wijziging in de voorraad goederen in bewerking en gereed produkt | 3 247 636,96                   | 1 703 000,76                   | 90,70              |
| C. Geproduceerde vaste activa                                       | 10 376 826,36                  | 4 721 898,00                   | -                  |
| D. Andere bedrijfsopbrengsten                                       | 40 799 575,43                  | 28 941 466,21                  | 40,97              |
| <b>II. BEDRIJFSKOSTEN</b>   | <b>1 928 727 698,88</b>        | <b>2 004 920 649,65</b>        | <b>(3,80)</b>      |
| A. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen                           | 16 865 978,24                  | 16 480 122,80                  | 2,34               |
| B. Diensten en diverse goederen                                     | 396 287 956,02                 | 375 203 807,66                 | 5,62               |
| C. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen                      | 1 438 484 462,57               | 1 457 637 459,14               | (1,31)             |
| D. Afschrijvingen   | 67 035 052,87                  | 69 339 674,00                  | (3,32)             |
| E. Waardeverminderingen   | 29 243 071,73                  | 106 579 669,43                 | (72,56)            |
| F. Voorzieningen voor risico's en lasten                            | (28 193 218,98)                | (22 975 605,24)                | -                  |
| G. Andere bedrijfskosten  | 9 004 396,43                   | 2 655 521,86                   |                    |
| <b>III. BEDRIJFSWINST</b>   | <b>71 740 942,45</b>           | <b>0,00</b>                    |                    |
| <b>BEDRIJFSVERLIES</b>  | <b>0,00</b>                    | <b>40 272 095,89</b>           | <b>(1,00)</b>      |
| <b>FINANCIEEL RESULTAAT</b>   |                                |                                |                    |
| <b>IV. FINANCIELE OPBRENGSTEN</b>                                   | <b>25 175 193,08</b>           | <b>11 507 859,41</b>           |                    |
| <b>V. FINANCIELE KOSTEN</b>   | <b>6 703 315,54</b>            | <b>6 844 936,89</b>            | <b>-2,1%</b>       |
| <b>VI. WINST UIT DE GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING</b>                  | <b>90 212 819,99</b>           | <b>(35 609 173,37)</b>         |                    |
| <b>TOTAAL (II + VI + V)</b>   | <b><u>2 025 643 834,41</u></b> | <b><u>1 976 156 413,17</u></b> | <b><u>2,50</u></b> |
| <b>TOTAAL (I + IV)</b>  | <b><u>2 025 643 834,41</u></b> | <b><u>1 976 156 413,17</u></b> | <b><u>2,50</u></b> |
| <b>UITZONDERLIJK RESULTAAT</b>                                      |                                |                                |                    |
| <b>VII. UITZONDERLIJKE OPBRENGSTEN</b>                              | <b>42 141 569,82</b>           | <b>80 208 381,14</b>           |                    |
| <b>VIII. UITZONDERLIJKE KOSTEN</b>                                  | <b>100 200 760,38</b>          | <b>108 741 928,20</b>          | <b>(7,85)</b>      |
| <b>BELASTINGEN OP HET RESULTAAT</b>                                 |                                |                                |                    |
| <b>X. BELASTINGEN</b>   | <b>139 582,04</b>              | <b>204 684,22</b>              |                    |
| <b>TE BESTEMMEN RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR</b>                      |                                |                                |                    |
| <b>XIII. TE BESTEMMEN WINST VAN HET BOEKJAAR</b>                    | <b>32 014 047,39</b>           | <b>0,00</b>                    | <b>-</b>           |
| <b>TE VERWERKEN VERLIES VAN HET BOEKJAAR</b>                        | <b>0,00</b>                    | <b>64 347 404,65</b>           | <b>-</b>           |



## II. TOELICHTING BIJ DE JAARREKENING 2004

### 1. Toelichting bij de balans (herwerkt versie)

#### Actief

Het balanstotaal bedraagt 2.921,4 miljoen euro in 2004, wat overeenkomt met een verhoging van 10,4% ten opzichte van 2003. Dit is deels te verklaren door een gewijzigde methode voor de verrekening van de middelen die ter beschikking van de Schatkist gesteld worden.

Inderdaad, tot eind 2003 werden de verrichtingen van de kantoren en de gegevens van de Financiële Post slechts éénmaal per maand verwerkt in de boekhouding. In het kader van de optimalisering van de administratieve en boekhoudkundige organisatie werd het project TAFI ingevoerd bij De Post. Dit project heeft toegelaten om een betere transparantie van de verschillende financiële stromen in de boekhouding te bekomen en dit dankzij een grotere detaillering.

Hierdoor is het nu mogelijk de middelen die ter beschikking van de Schatkist gesteld worden, dagelijks te reconciliëren met de boekhouding en sommige interne 679-rekeningen van De Post aan te zuiveren.

Bijgevolg heeft De Post de optie genomen om op het actief van de balans zowel haar eigen middelen als de interne rekeningen van de rekenplichtigen te hernemen en op het actief en passief de rekeningen "Particulieren" en "KB97" te vermelden. De tegoeden van de Staat worden buiten balans gehouden.

→ De vaste activa (financiële vaste activa niet inbegrepen) zijn verminderd met 35,1 miljoen euro ten opzichte van het voorgaande boekjaar.

→ De immateriële vaste activa gaan van 15,3 miljoen naar 12,4 miljoen euro. Deze afname is vooral te verklaren doordat de jaarlijkse afschrijvingen (16 miljoen euro waarvan 8,9 miljoen euro voor de verkoop van het vruchtgebruik van software bij de Bank van De Post en 6,4 miljoen euro die de investering vertegenwoordigt in de software "New Thaler", "Oracle", "Proof of delivery") groter zijn dan de investeringen die werden gerealiseerd in de loop van het boekjaar (12,3 miljoen euro, een bedrag dat voornamelijk is samengesteld uit de investeringen in het project PostStation).

→ De materiële vaste activa nemen af in 2004, deze vermindering is het gevolg van compenserende evoluties:

— De toename in afschafwaarde ten belope van 64,6 miljoen euro.

— De exploitatie afschrijvingen voor een bedrag van 56,7 miljoen euro en de uitzonderlijke afschrijvingen ten belope van 36,4 miljoen euro.

— De desinvesteringen die oplopen tot 68,2 miljoen euro en vooral te verklaren zijn door de verkoop van gebouwen en gronden, waaronder het sorteercentrum Luik X en het gebouw van Mons 1 - Centrum.

De desaffectering van het sorteercentrum Luik X heeft aanleiding gegeven tot een nettoverlies van 13,2 miljoen euro dat in oktober 2004 werd geboekt.

Wat de drie andere sorteercentra betreft die vervangen zullen worden door nieuwe infrastructures (Gent, Antwerpen en Charleroi) is er een studie gaande om de best mogelijke toewijzing te bepalen en eventuele afstand / verhuur-modaliteiten te bepalen. De bepaling van eventuele minderwaarde is daarom op dit ogenblik voorbarig.

→ De financiële participaties blijven globaal genomen stabiel over 2004 in vergelijking met 2003. Deze stabiliteit is evenwel de resultante van verscheidene variaties in de participatierekeningen van de verbonden ondernemingen, die als volgt kunnen worden samengevat.

— De financiële participaties werden beïnvloed door de verkoop van dochterondernemingen voor een globaal bedrag van 32,3 miljoen euro, met 12,5 miljoen euro voor VPO, 7,2 miljoen euro voor VPO-Leven, 11,1 miljoen euro voor Vicindo en 1,5 miljoen euro voor DoMyMove.

— Op sommige participaties in portefeuille op 31 december 2004 werd een bijkomende waardevermindering opgetekend voor een bedrag van 27,3 miljoen euro, waarvan 9,5 miljoen euro voor Deltamedia, 11 miljoen euro voor BPG France, 1,4 miljoen euro voor exBo Services en 5,2 miljoen euro voor Certipost.

— Voor de participaties in portefeuille op 31 december 2004 werden kapitaalsverhogingen ingeschreven voor een bedrag van 62,3 miljoen euro, waarvan 6,9 miljoen euro voor Deltamedia, 35,7 miljoen euro voor BPG Frankrijk, 12,5 miljoen euro voor Taxipost en 3 miljoen euro voor exBo; op te merken valt dat voor een bedrag van 4,2 miljoen euro aan niet opgevraagd kapitaal werd geactiveerd voor BPG Frankrijk.

— De vorderingen op verbonden ondernemingen zijn gedaald met 18,9 miljoen euro als gevolg van de verkoop van Vicindo.



Eind 2004 vallen de participaties in de verbonden ondernemingen uiteen als volgt:

| Dochter                 | Geplaatst kapitaal + aankoop 2003 | Geplaatst kapitaal 2004 | Aankoop 2004        | Niet gestort kapitaal | Waardeverminderingen tot in 2003 | Waardeverminderingen 2004 | Waarde op 31/12/2004  |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| BANK VAN DE POST        | 74 368 057,43                     | 0,00                    | 0,00                | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 74 368 057,43         |
| POSTSHOP <sup>(1)</sup> | 747 698,68                        | 0,00                    | 0,00                | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 747 698,68            |
| EURO-SPRINTERS          | 14 014 147,88                     | 0,00                    | 0,00                | -3 688 026,63         | -8 719 809,24                    | 0,00                      | 1 606 312,01          |
| ARSTORE                 | 0,00                              | 0,00                    | 1,00                | 0,00                  | 0,00                             | -1,00                     | 0,00                  |
| OPERANDO                | 52 080,00                         | 0,00                    | 3 720,00            | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 55 800,00             |
| DELTAMEDIA              | 7 168 246,89                      | 6 899 483,45            | -254,19             | 0,00                  | 0,00                             | -9 568 246,89             | 4 499 229,26          |
| ALTERIS                 | 2 840 000,00                      | 0,00                    | -33,03              | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 2 839 966,97          |
| BPG FRANCE              | 20 029 342,88                     | 35 676 608,00           | 0,00                | -4 200 000,00         | -15 749 497,00                   | -11 061 013,70            | 24 695 440,18         |
| SPEOS BELGIUM           | 3 700 000,00                      | 0,00                    | 0,00                | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 3 700 000,00          |
| SPEOS INVEST            | 6 817 071,21                      | 0,00                    | 0,00                | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 6 817 071,21          |
| EXBO SERVICES INT N.V.  | 9 249 625,00                      | 2 999 125,20            | 0,00                | 0,00                  | -9 249 625,00                    | -1 400 000,00             | 1 599 125,20          |
| TAXIPOST                | 0,00                              | 12 500 000,00           | 0,00                | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 12 500 000,00         |
| CERTIPOST               | 25 473 028,00                     | 0,00                    | 0,00                | -3 247 945,00         | -17 000 000,00                   | -5 225 083,00             | 0,00                  |
| FONDS DES SARTS         | 0,00                              | 0,00                    | 1 425 185,34        | 0,00                  | 0,00                             | 0,00                      | 1 425 185,34          |
|                         | <b>164 459 297,97</b>             | <b>58 075 216,65</b>    | <b>1 428 619,12</b> | <b>-11 135 971,63</b> | <b>-50 718 931,24</b>            | <b>-27 254 344,59</b>     | <b>134 853 886,28</b> |

→ De vorderingen op lange termijn bedragen 1 miljoen euro en komen voort uit de verkoop van Vicindo aan de firma Arvato.

→ De voorraden en bestellingen in uitvoering zijn gestegen met 3,5 miljoen euro. De belangrijkste stijging situeert zich in de post "afgewerkte producten" ingevolge de aanpassing van de kostprijs van de postzegel aan de waarde "FULL COST" en aan de waardering van de postzegelvoorraad in de postkantoren sinds de invoering van versie 1.7 van PostStation. Ter herinnering, tot in 2003 werd de postzegelvoorraad in de postkantoren niet opgenomen in de balans.

→ Op het vlak van de vlottende activa stijgen de vorderingen op korte termijn met 471,48 miljoen euro ten opzichte van 2003 tot 1.890,1 miljoen euro ingevolge de herindeling van de middelen die ter beschikking van de Schatkist gesteld worden.

De vooruitgang met 2,59% die werd opgetekend in de handelsvorderingen op korte termijn van De Post N.V. is voornamelijk toe te schrijven aan de stijging met 27,4 miljoen euro in de rubriek "vooruitbetaling" (ingevolge de boeking van de postwissels vanaf 2004). We merken ook een toename met 2,2 miljoen euro op die voortvloeit uit de aanpassing van de factuur aan de Staat aan de index der consumptieprijzen voor 2004.

De betaling door de Staat van 38,4 miljoen euro op de achterstallige facturen van 2002 en 2003 staat in voor de daling van de vorderingen.

→ We stellen een sterke achteruitgang vast van de geldbeleggingen en liquide middelen. De daling met

167,46 miljoen euro is voornamelijk te wijten aan:

- een wijziging van de strategie met betrekking tot geldbeleggingen, waar de SICAV werden verkocht en de fondsen werden ter beschikking gesteld van de Schatkist.
- een daling van de liquide middelen ingevolge een verandering in de manier waarop de middelen worden verrekend die ter beschikking van de Schatkist gesteld worden, ten gevolge van het project TAFI.

Na de analyse van de financiële stromen van De Post werden de middelen die ter beschikking van de Schatkist gesteld worden, heringedeeld bij de vorderingen op korte termijn. De liquide middelen van De Post, met inbegrip van de middelen die ter beschikking van de Schatkist gesteld worden, bedragen in 2004 468,8 miljoen euro, tegenover 392,4 miljoen euro in 2003, dus een positieve variatie van 76,4 miljoen euro.

Deze variatie, zoals ze weerspiegeld wordt in de cashflow - tabel<sup>(2)</sup> van De Post, zijn vooral afkomstig van de liquide middelen die werden gegenereerd in het kader van de uitbating, desinvesteringen en de financieringen gedurende het jaar 2004 in vergelijking met het voorgaande jaar. We moeten ook rekening houden met het feit dat de boekhoudmethode werd gewijzigd na deze analyse van de financiële stromen, en dat we de tegoeden van de rekenplichtigen op het actief van de balans hebben geïntegreerd.

Voor de tegoeden van de parastatalen en de particulieren wordt de opname op het actief van de balans gecompenseerd door een inboeking op het passief van de balans onder de rubriek "andere schulden".

(1) inclusief kapitaalvermindering voor een bedrag van 2.000.197 euro  
(2) Cf. punt 3: Tabel van de financiële stromen - economische herwerking

## Passief

De stijging van het **eigen vermogen** van De Post NV (van 622,6 miljoen euro eind 2003 tot 649,9 miljoen euro eind 2004) is te verklaren door de winst na bestemming van het resultaat van 27,4 miljoen euro.

→ De voorzieningen voor risico's en lasten dalen met 6,5% ten opzichte van het voorgaande boekjaar, of -28,2 miljoen euro, voornamelijk afkomstig van het gebruik van de voorziening voor verlof voorafgaand aan de pensionering (-68 miljoen euro). Deze afname wordt evenwel gecompenseerd door diverse toevoegingen ten belope van 38,2 miljoen euro aan provisie voor het contract van het WTC (+34,6 miljoen euro) en aan provisie voor grote herstellingen en groot onderhoud (+3,6 miljoen euro).

→ In vergelijking met het boekjaar 2003 stijgen de **schulden op lange termijn** met 1,9 miljoen euro. Hoewel De Post de doorfacturering aan de Bank van De Post voortzet voor de verbeteringen die worden aangebracht aan het netwerk (7,1 miljoen euro), wordt dit effect teniet gedaan door een voorschot aan werkmiddelen voor de activiteiten van BPO (9 miljoen euro).

In verhouding tot de afsluiting van het boekjaar 2003 stijgen de schulden van ten hoogste één jaar van het bedrijf met 15,03% of 232,41 miljoen euro; ze lopen daarmee op tot 1.778,4 miljoen euro. Deze toename is te verklaren door:

- In 2003 was een debet saldo voor BPI -leveranciers van 31,8 miljoen euro inbegrepen in het leverancierssaldo. Dit saldo heeft aanleiding gegeven tot een herklassering onder "vorderingen".
- Rekening houdend met de verdeling van een dividend aan de FPM (Federale Participatiemaatschappij), als gevolg van de winst die het bedrijf dit jaar maakte (+4,6 miljoen euro).
- Stijging van de fiscale schulden, loonschulden en sociale schulden, voor een groot deel afkomstig van de verhoging van de provisie voor het vakantiegeld ten gevolge van het sociaal akkoord.
- Stijging van de schulden bij de parastatale instellingen bedoeld in het Koninklijk Besluit van 15 juli 1997 (+205,9 miljoen euro).

Deze stijgingen worden deels gecompenseerd door een afname van de schulden bij "particulieren" met 44,9 miljoen euro ("particulieren": natuurlijke personen en publieke en private rechtspersonen met een rekening bij de Financiële Post).

→ De overlopende rekeningen kennen een stijging met 41,6 miljoen euro, die in hoofdzaak te wijten is aan de opname voor een bedrag van 21,7 miljoen euro in de rekeningen over te dragen inkomsten, uit de postzegel- en frankeermachineactiviteit die pas in het resultaat kunnen worden opgenomen wanneer de briefwisseling wordt uitgereikt.

Inderdaad, de verkoop van postzegels en frankeermachine vignettes kunnen slechts in resultaat worden opgenomen op het ogenblik dat de dienst door De Post is geleverd.

## 2. Toelichting bij de resultatenrekening

Het boekjaar 2004 sluit af met een te bestemmen winst van 32 miljoen euro. Dit is een opmerkelijk resultaat in vergelijking met het boekjaar 2003, dat afsloot met een verlies van 64,3 miljoen euro. De courante winst bedraagt 90,2 miljoen euro, terwijl de bedrijfswinst 71,7 miljoen euro bedraagt.

### De opbrengsten

In de loop van het boekjaar 2004 liepen de opbrengsten van de onderneming (met inbegrip van de financiële en uitzonderlijke opbrengsten) op tot 2,068 miljard euro, een vooruitgang met 0,6% ten opzichte van het boekjaar 2003.

→ De **bedrijfsopbrengsten** bedragen 2 miljard euro, een vooruitgang van 1,8% ten opzichte van het boekjaar 2003. Samengesteld uit de omzet (97,3%), voorraadwijziging (0,2%), de geproduceerde vaste activa (0,5%) en andere bedrijfsopbrengsten (2%).

In vergelijking met het boekjaar 2003 stellen we volgende afwijkingen vast op het vlak van de omzet (facturering aan de Staat niet inbegrepen):

|                      |                        |        |
|----------------------|------------------------|--------|
| — Domestic Mail      | (1.161,9 miljoen euro) | +1,8%  |
| — BPI                | (268,3 miljoen euro)   | +3,4%  |
| — Retail & Fin. Post | (158,1 miljoen euro)   | +3,7%  |
| — Taxipost           | (38,6 miljoen euro)    | -4,6%  |
| — Filatelie          | (33,6 miljoen euro)    | +22,2% |
| — Service Units      | (38,1 miljoen euro)    | +82,3% |

Wat de facturering aan de Staat betreft, deze bedraagt 301,4 miljoen euro.



De inkomsten van **Domestic Mail** zonder facturering aan de Staat stijgen met 20,9 miljoen euro. Deze stijging is voornamelijk op rekening van de meerwaardediensten te schrijven:

- Meerwaardediensten: +12,3 miljoen euro (+32% in vergelijking met 2003), vooral dankzij nieuwe Servipost -contracten en de integratie van DoMyMove in Mutapost, dat bijna verdubbelde in prijs.
- Administratieve Mail: +3,8 miljoen euro (+2% in verhouding tot 2003).
- Geadresseerde Direct Mail: +7 miljoen euro (+3,3% in verhouding tot 2003).
- Pers: +5,8 miljoen euro (+7% in verhouding tot 2003).
- Pakjes: +2,6 miljoen euro (+5,6% in verhouding tot 2003).

We stellen echter een achteruitgang vast voor de producten:

- Daily Mail: -10,5 miljoen euro (-2% in verhouding tot 2003). Wanneer we de negatieve impact van de "revenues recognition" (-21,7 miljoen euro) buiten beschouwing laten, stijgt het product Daily Mail met 11,2 miljoen euro.
- Ongeadresseerde Direct Mail: -0,1 miljoen euro (-0,3% in verhouding tot 2003).

→ **Belgian Post International** kent een omzetstijging van 8,7 miljoen euro (+3,4%). Die vooruitgang vloeit voort uit de gestegen inkomsten uit outbound social mail (+3,2% of 5 miljoen euro) en outbound business mail (+17,8% of 8 miljoen euro), die winst putten uit een stijging van de prijzen en de goede prestaties van het verkoopteam. De inkomsten uit inbound nemen daarentegen af met 1,5% ingevolge een daling van het volume.

→ In vergelijking met 2003 verbeteren **Retail en de Financiële Post**, exclusief facturering aan de Staat, hun inkomsten met 5,6 miljoen euro. We stellen een stijging van de partnerproducten vast met 4 miljoen euro, en van de bankproducten met 0,6 miljoen euro. Ook de verzekeringen gaan met 0,6 miljoen euro vooruit. De traditionele bankproducten, de assignaties en poststortingen, houden stand, net als de postwissels.

→ De inkomsten van **Taxipost** nemen af met 1,8 miljoen euro (-4,6%) ten opzichte van 2003, ingevolge de scherpere concurrentie op de KMO-markt.

De inkomsten van **Filatolie** stijgen met 6,1 miljoen euro.

→ De inkomsten van de **Service Units**, die onder meer bestaan uit de inkomsten van verhuring, diverse terugbetalingen en de ontvangsten van de restaurants, bedragen 38,1 miljoen euro en stijgen met 17,2 miljoen euro in vergelijking met 2003. Deze toename is vooral toe te schrijven aan:

- Het feit dat de inkomsten uit de restaurants vanaf 2004 worden opgenomen in de rekeningen van De Post (+6 miljoen euro).
- De doorfacturering van de investeringen in het kader van BPO (+5,7 miljoen euro).
- De variatie van de afgewerkte producten (waardering van de postzegelvoorraden na de invoering van versie 1.7 van PostStation) (+1,6 miljoen euro).
- De stijging van de huurinkomsten (+0,4 miljoen euro).

→ De **financiële opbrengsten** stijgen van 11,5 miljoen euro naar 25,2 miljoen euro, met name ingevolge de meerwaarden op de realisatie van beleggingsfondsen (3,3 miljoen euro), de inkomsten uit termijndeposito's (1,9 miljoen euro) en de opname van de kasoverschotten (10,4 miljoen euro).

Het is zeer belangrijk op te merken dat het netto-effect op de resultatenrekening tussen de kasoverschotten en -tekorten slechts voor 0,8 miljoen euro inkomsten vertegenwoordigt.

→ De **uitzonderlijke opbrengsten** bedragen 42,1 miljoen euro. Ze omvatten vooral:

- De verkoopwaarde van de vaste activa, 20,2 miljoen euro <sup>(3)</sup>.
- De bijstelling van het bedrag van de afschrijvingen voor het gebouw van Dour, of een terugneming van afschrijving van 1,4 miljoen euro.
- De doorfacturering van de investeringen aan de BPO in het kader van de afschrijving van onze verplichtingen, zijnde 13,8 miljoen euro.
- De terugneming van waardevermindering op vorderingen op lange termijn, voor 5,2 miljoen euro (4,5 miljoen euro voor Vicindo en 0,7 miljoen euro voor Certipost).
- De schrapping van een klantenrekening die niet in de module AR opgeladen werd bij de invoering van het iPromis-systeem, zijnde 1,2 miljoen euro.

(3) Voor 2004 vertegenwoordigt de verkoop van gebouwen een minwaarde van 6,3 miljoen euro (verkoop van gebouwen voor 20,2 miljoen euro min 26,5 miljoen euro uitzonderlijke afschrijvingen).

## De lasten

De lasten van het bedrijf bedragen 2.035,6 miljoen euro. In vergelijking met 2003 zijn de lasten met 4% gedaald.

→ De **bedrijfskosten** van de onderneming bedragen 1.928,7 miljoen euro, een daling met 3,8% ten opzichte van het boekjaar 2003. In 2004 werd net zoals in 2003 het verschil tussen de daadwerkelijk aan de Staat te factureren kosten en de dotatie die door de Staat werd toegekend, in rekening gebracht in de rubriek uitzonderlijke bedrijfskosten; het bedraagt hier 53,8 miljoen euro.

| in 'Mio' €                                 | 2004           | 2003           | Vershil      | Evol. (%)     |
|--|----------------|----------------|--------------|---------------|
| 60. Handelsgoederen, grond -en hulpstoffen | 16,9           | 16,5           | 0,4          | 2,34%         |
| 61. Diensten en diverse goederen           | 396,3          | 375,2          | 21,1         | 5,62%         |
| 62. Personeelslasten                       | 1 438,5        | 1 457,6        | -19,1        | -1,31%        |
| 63. Afschrijvingen                         | 67,0           | 69,3           | -2,3         | -3,32%        |
| 63. Waardeverminderingen                   | 29,2           | 106,6          | -77,4        | -72,61%       |
| 63. Voorzieningen voor risico's en lasten  | -28,2          | -23,0          | -5,2         | 22,58%        |
| 64. Andere bedrijfskosten                  | 9,0            | 2,7            | 6,3          | 239,08%       |
| <b>Totaal</b>                              | <b>1.928,7</b> | <b>2.004,9</b> | <b>-76,2</b> | <b>-3,80%</b> |

De Post **Diensten en diverse goederen** bedraagt 396,3 miljoen euro en stijgt met 21 miljoen euro of +5,6%. De kosten voor de projecten vertegenwoordigen 15,1% van het totaal.

De posten die de sterkste stijgingen optekenen zijn:

- De vergoedingen aan derden, honoraria en expertises, die 51,1 miljoen euro bedragen tegenover 39,2 miljoen euro in 2003, een stijging met 30,5%. Ze vertegenwoordigen 12,9% van de totale kosten aan diensten en diverse goederen.
- Algemene consulting en interimpersoneel, waarvoor de kosten stijgen met 20,7% tot 35,5 miljoen euro in 2004, tegenover 29,4 miljoen euro in 2003. Hun aandeel in de totale kosten voor diensten en diverse goederen stijgt met 1,1% in vergelijking met 2003.
- De kosten voor onderhoud en herstellingen, die 45,5 miljoen euro bedragen, een stijging met 7,8%. Deze toename is in de eerste plaats het gevolg van de kosten van de onderhoudscontracten voor de bromfietsen die werden aangekocht in het kader van het project Progeo.
- De kosten voor energie en hulpstoffen, die stijgen van

43,9 miljoen euro tot 48 miljoen euro, een toename met 9,4%, vooral ingevolge de stijging van de energieprijzen.

De huur en huurlasten kennen daarentegen een daling van 6,1 miljoen euro, een negatieve variatie van 7,5% ingevolge de overdracht van de "Operando helpdesk" naar de servicedesk van ICT.

De andere discretionaire kosten, namelijk de kosten voor publiciteit en advertenties, de kosten voor personeelsbeheer en de representatiekosten en kosten voor onthaal vertonen geen beduidende evolutie ten opzichte van 2003.

→ De voornaamste kostenpost, de "**Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen**", bedraagt 1.438,5 miljoen euro en neemt af met 1,31% of 19,2 miljoen euro ten opzichte van 2003.

De daling van de personeelskosten is voor het merendeel het gevolg van:

- Afname van het personeelsbestand van De Post N.V. met 2.029 VTE <sup>(4)</sup>: -66,3 miljoen euro.
- Waardering van het saldo van het tegoed aan verlof en rust: -14,2 miljoen euro.
- Afname van de RSZ-bijdrage ingevolge de toekenning door de Staat van structurele verminderingen om de tewerkstelling te bevorderen: -3,3 miljoen euro.
- Terugneming van provisie voor vakantiegeld: -10,8 miljoen euro.
- Andere elementen hebben evenwel de afname van de personeelskosten afgeremd, namelijk:
  - Indexering van de lonen en uitkeringen, gekoppeld aan het anciënniteitseffect: +22,7 miljoen euro.
  - Impact van het bijkomend protocol aan het raamakkoord 2001-2004 (maaltijdcheques, codeaucheques, toeslag van 120 euro op het vakantiegeld voor de statutaire personeelsleden): 9,1 miljoen euro.
  - Gelijkschakeling van het dubbel vakantiegeld voor statutaire personeelsleden (CAO 2004): +14,8 miljoen euro.
  - Verhoging van bepaalde premies en van de provisie voor de vergoedingspremie voor de aanzuivering van de rust- en verlofdagen: +6,1 miljoen euro.
  - Maatregelen betreffende de vervroegde pensioenen en het verlof met wedde vóór het pensioen: +27 miljoen euro.

(4) Het betreft de notie VTE gebruikt in de sociale balans in tegenstelling tot "VTE financieel", notie die door de dienst Management Control wordt gebruikt. Vertaald naar VTE financieel, bedraagt de daling van het personeel 1900 VTE. Ter herinnering: "**VTE sociale balans**": aantal werknemers in het personeelsregister op de laatste dag van een gegeven periode en aan het prorata van hun werkregime. Een voltijds equivalent komt overeen met een persoon die 38 uren per week werkt of 164,67 uren per maand of 1976 uren per jaar. "**VTE financieel**": gemiddeld aantal werknemers opgenomen in het personeelsregister gedurende een gegeven periode (maand of jaar) aan het prorata van hun werkregime, berekend a rato van het aantal betaalde uren / aantal uren van een VTE.



→ De afschrijvingen, waardeverminderingen, provisies voor risico's en kosten verminderen met 84,8 miljoen euro, een daling van 55,5%.

De afschrijvingen gaan achteruit met 3,32% onder andere door de desinvesteringen gedurende het jaar 2004 van gebouwen (verkoop sorteercentra van Luik X en Mons 1).

De waardeverminderingen dalen met 77,3 miljoen euro. Deze vermindering is als volgt te verklaren:

— Het verschil tussen de daadwerkelijk aan de Staat te factureren kosten en de dotatie die door de Staat werd toegekend bedraagt 53,8 miljoen euro tegenover 99,5 miljoen euro in 2003, zijnde een vermindering van 45,7 miljoen euro in 2004.

— De terugname van de waardevermindering op de commerciële vorderingen voor Vicindo bedraagt 23,29 miljoen euro.

Voor de provisies voor risico's en kosten noteren we een daling van 5,2 miljoen euro. Deze evolutie is onder andere het gevolg van de volgende factoren:

— Provisie voor verlof voorafgaand aan de pensionering: gebruik van -27 miljoen euro

— Provisie voor arbeidsongevallen en beroepsziekten: saldo van -17,8 miljoen euro

— Provisie voor het verzekeringsfonds van De Post N.V.: saldo van -1,2 miljoen euro

— Toevoeging voor contract van de WTC: +34,6 miljoen euro

— Provisie voor groot onderhoud en herstellingswerken: saldo van 3,6 miljoen euro (bijkomende voorziening als gevolg van het Safenet programma)

— Provisie voor "Schadeloosstelling Financiële Post": +2,5 miljoen euro. Het betreft een provisie opgezet voor het indekken van de toegestane schadeloosstelling van klanten in geval van foutieve boekingen bij de Financiële Post.

→ De andere bedrijfskosten verhogen met 6,3 miljoen euro waarvan 5,7 miljoen euro voor de toekenning van subsidies aan de Sociale Dienst van De Post.

→ De financiële kosten bedragen 6,7 miljoen euro. In vergelijking met 2003 tekenen we een daling op van 0,141 miljoen euro. Deze daling is te wijten aan de opname van de kastekorten in de resultatenrekening in 2004 (+9,6 miljoen euro), van de waardevermindering opgetekend voor Arstore (1,6 miljoen euro) enerzijds en

van de opname van de provisie voor andere vorderingen BPG Frankrijk ten bedrage van 4,5 miljoen euro anderzijds.

Het is zeer belangrijk op te merken dat het netto-effect op de resultatenrekening tussen de kasoverschotten en -tekorten slechts voor 0,8 miljoen euro inkomsten vertegenwoordigt.

→ De uitzonderlijke kosten bedragen 100,2 miljoen euro. Ze omvatten onder andere de volgende transacties:

— De uitzonderlijke afschrijvingen in het kader van BPO (13,7 miljoen euro);

— De tegenhanger van de uitzonderlijke opbrengsten uit de verkoop van vaste activa, 27,9 miljoen euro. Merk op dat de verkoopwaarde van deze vaste activa 20,2 miljoen euro bedroeg;

— De waardeverminderingen die werden opgetekend op de financiële participaties in de dochterondernemingen bedragen 55,2 miljoen euro. Dit bedrag is als volgt samengesteld: Deltamedia (9,6 miljoen euro), exbo service (1,4 miljoen euro), Vicindo (26,7 miljoen euro), Certipost (5,95 miljoen euro), BPG Frankrijk (11,05 miljoen <sup>(5)</sup> euro), DaMyMove (0,5 miljoen euro);

— De bijstelling van de provisie voor de vergoedingspremie voor de aanzuivering van de rust - en verlofdagen ingevolge de verlenging van de maatregel met één jaar (3,2 miljoen euro).

### 3. Tabel van de financiële stromen - economische herwerking

| in eur.                                   | 2004                |
|---|---------------------|
| Bedrijfsresultaat                         | 71 740 942          |
| Afschrijvingen                            | 67 035 053          |
| Variatie van de provisies                 | -28 195 219         |
| Waardeverminderingen                      | -29 243 072         |
| Variatie behoefte aan werkingskapitaal    | 19 120 413          |
| <b>Bedrijfs-cashflow</b>                  | <b>158 944 261</b>  |
| Immateriële vaste activa                  | -11 467 529,2       |
| Materiële vaste activa                    | -60 716 934,1       |
| Financiële vaste activa                   | -50 365 519,2       |
| <b>Investerings-cashflow</b>              | <b>-122 549 982</b> |
| Variatie van het kapitaal                 | 0                   |
| Variatie van de schulden op lange termijn | -6 057 524          |
| Financieel resultaat                      | 14 045 765          |
| Uitzonderlijk resultaat                   | 32 148 209          |
| Belastingen                               | -139 582            |
| <b>Financierings-cashflow</b>             | <b>39 996 869</b>   |
| <b>Netto cashflow</b>                     | <b>76 391 148</b>   |

(5) Wij wijzen erop dat de impact van BPG Frankrijk op het resultaat slechts 6,55 miljoen bedraagt voor het jaar 2004. Een provisie van 4,5 miljoen euro werd van vorderingen op korte termijn overgeboekt naar financiële Vaste Activa.

Tabel van de financiële stromen toont aan:

— Bij de afsluiting van het boekjaar 2004, bedraagt de netto cashflow 76,4 miljoen euro. Deze bestaat uit de bedrijfs -, de investerings - en de financieringscashflow, respectievelijk voor 158,9 ; -122,5 en 40 miljoen euro.

— De bedrijfs-cashflow is samengesteld uit:

- Het bedrijfsresultaat van De Post N.V. van 71,7 miljoen euro
- De afschrijvingen voor 67 miljoen euro
- De variatie van de provisies (-28,2 miljoen euro) die zijn samengesteld uit: gebruik van de provisie voor het brugpensioen KB 1997 (-67,9 miljoen euro), gebruik van de provisie voor hangende geschillen (-1 miljoen euro). Een aantal provisies werden eveneens aangelegd voor de arbeidsongevallen (+0,5 miljoen euro), de centralisatie van de hoofdzetel (+34,5 miljoen euro) evenals voor de grote onderhouds- en herstellingswerken (+3,6 miljoen euro).
- De waardeverminderingen (29,2 miljoen euro) zijn voor een groot deel afkomstig van de minderwaarde op de factuur aan de Staat (53,8 miljoen euro), gedeeltelijk gecompenseerd door de terugname van de minderwaarde op Vicindo (24,8 miljoen euro).
- De variatie op de behoeften aan werkingskapitaal, zijnde +19,1 miljoen. Deze variatie wordt beïnvloed door de gedeeltelijke terugname van de achterstal op de factuur aan de Staat (+38,4 miljoen euro), het effect van "revenues recognition" (+21,7 miljoen euro), door het bedrag van "nog te boeken kosten" (+10 miljoen euro), de stijging van het leverancierssaldo - eindrechten (+6 miljoen euro), gecompenseerd door de stijging van onze vorderingen op klanten en meer precies de factuur aan de Staat voor 2004 (-53,8 miljoen euro) en de variatie van de stocks (-3,5 miljoen euro).

— De investeringscashflow geeft aan dat de gerealiseerde investeringen voor dit jaar 122,5 miljoen euro bedragen.

— De financieringscashflow bedraagt 40 miljoen euro. Deze is afkomstig van:

- Een negatief verschil wat de schulden en vorderingen op korte termijn betreft voor 6,1 miljoen euro;
- Een financieel resultaat van 14 miljoen euro;
- Een uitzonderlijk resultaat van 32 miljoen euro.

#### 4. Ratio's

##### Samenvattende tabel

##### EXPLOITATIEVOORWAARDEN

|  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  |
|--|-------|-------|-------|-------|
| 1. Bruto verkoopmarge (%)  | 2,15  | -0,11 | 5,75  | 7,04  |
| 2. Netto verkoopmarge (%)  | 1,28  | -2,21 | -2,06 | 3,61  |
| 3. Bruto toegevoegde waarde per personeelslid (in duizenden eur) | 36,51 | 35,84 | 40,49 | 43,10 |
| 4. Aandeel van de personeelskosten in de toegevoegde waarde (%)  | 94,40 | 96,70 | 89,62 | 86,37 |

##### RENDABILITEITEN

|  | 2001 | 2002   | 2003   | 2004 |
|--|------|--------|--------|------|
| 5. Netto rendabiliteit van het eigen vermogen (%)    | 8,92 | -12,29 | -10,34 | 4,93 |
| 6. Netto rendabiliteit van het totaal der activa (%) | 2,39 | -1,89  | -2,31  | 1,48 |

##### FINANCIËLE STRUCTUUR

|  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004  |
|--|-------|-------|-------|-------|
| 7. Solvabiliteit (%) (=eigen vermogen / totaal der passiva)                | 26,16 | 16,20 | 23,53 | 22,25 |
| 8. Liquiditeit in ruime zin - current ratio                                | 1,17  | 1,00  | 1,16  | 1,16  |
| 9. Liquiditeit in enge zin - Acid Test                                     | 1,29  | 0,97  | 1,15  | 1,17  |
| 10. Aantal dagen klantenkrediet buiten de factuur aan de Staat en filialen | 29,90 | 32,80 | 28,17 | 30,60 |
| 11. Aantal dagen leverancierskrediet                                       | 70,65 | 56,20 | 22,74 | 59,68 |

##### Analyse van de ratio's

###### A. Exploitatievoorwaarden

###### Bruto verkoopmarge (in%)

Deze ratio meet de rentabiliteit van de onderneming, ongeacht het beleid inzake de niet-kasuitgaven. De brutomarge is gestegen, van 5,75% in 2003 tot 7,04% in 2004, wat de toegenomen efficiëntie van de exploitatieactiviteiten aan het licht brengt. Als we geen rekening houden met de niet-kasuitgaven, stijgen de bedrijfskosten immers met 0,47%, terwijl de bedrijfsopbrengsten toenemen met 1,82%.

###### Netto verkoopmarge (in%)

Deze ratio houdt rekening met de niet-kasuitgaven. Deze evolutie weerspiegelt zich in het feit dat van een bedrijfsverlies van -40,2 miljoen euro in 2003 wordt overgegaan naar een bedrijfswinst van 71,7 miljoen euro in 2004. Dit is voornamelijk te verklaren door de toegenomen inkomsten (1,8%), die vooral toe te



schrijven zijn aan de stijging van de tarieven en van de volumes, maar ook een gevoelige vermindering van de bedrijfskosten speelt hierin een rol (3,8%).

De nettomarge op de verkoop stijgt zo van -2,06% tot 3,61%.

#### Bruto toegevoegde waarde per personeelslid

Deze ratio is gestegen, van 40,49 miljoen euro in 2003 tot 43,10 in 2004. Deze evolutie vloeit voort uit de afname van het personeelsbestand.

#### Aandeel van de personeelskosten in de toegevoegde waarde (in%)

Deze ratio daalt van 89,62% in 2003 tot 86,37% in 2004. De personeelskosten op zich dalen met zowat 1,31% in 2004 maar slorpen nog het voornaamste deel van de toegevoegde waarde op.

### **B. Rendabiliteiten**

#### Netto rendabiliteit van het eigen vermogen (in%)

In 2003 was deze rendabiliteit ruim negatief (-10,34%) ingevolge het nettoverlies van bijna 64,35 miljoen euro. In 2004 is de te bestemmen winst 32 miljoen euro. De netto rendabiliteit van De Post voor 2004 bedraagt 4,93%. Ter vergelijking, in 2003 voor de niet-verwerkende bedrijfstakken voor diensten aan bedrijven bedroegen deze 4% <sup>(6)</sup>.

#### Netto rendabiliteit van het totaal der activa (in%)

De verbetering van de netto rendabiliteit is voornamelijk het gevolg van de toegenomen te bestemmen winst die De Post N.V. in 2004 heeft gegenereerd.

### **C. Financiële structuur**

#### Solvabiliteit

Deze ratio gaat van 23,53 in 2003 tot 22,25 in 2005. Dit is enerzijds te verklaren door een beter resultaat van het bedrijf, en anderzijds door een verhoging van de tegoeden van de parastatalen (K.B. van 1997).

#### Liquiditeit in ruime zin (Current Ratio)

Deze ratio blijft dicht bij de 1 (1,16 in 2004).

Ter vergelijking, in 2003 liep de globale ratio voor de grote ondernemingen op tot 1,25 <sup>(7)</sup>. Daaruit blijkt dat De Post licht onder het Belgische gemiddelde blijft maar met een bevredigende "Current Ratio".

#### Liquiditeit in enge zin (Acid Test)

Deze ratio is lichtjes gestegen in 2004 en toont aan dat De Post met gemak haar verbintenissen op korte termijn kan nakomen.

#### Aantal dagen klantenkrediet

Zonder rekening te houden met de vorderingen op de Staat en op de dochterondernemingen bij de berekening van de ratio, bedraagt de betalingstermijn van de klanten 28 dagen in 2003 tegenover 31 dagen in 2004, telkens in de maand december. Als we daarentegen het gemiddelde over het jaar vergelijken, bekomen we een resultaat van 27,3 voor het jaar 2004.

De slechte prestaties in december 2004 zijn te verklaren door de informatica-aanpassingen die nodig waren op het vlak van BTW. Die hebben op het einde van het jaar voor technische problemen gezorgd, waardoor de verwerking van klantenfacturen vertraging opliep.

#### Aantal dagen leverancierskrediet

Deze ratio stijgt van 23 dagen in 2003 tot 60 dagen in december 2004 en dit door de informatica-aanpassingen die nodig waren op het vlak van BTW. Die hebben op het einde van het jaar voor technische problemen gezorgd, waardoor de verwerking van leveranciersfacturen vertraging opliep.

Tijdens de maanden september tot november lag het aantal dagen leverancierskrediet om en bij de 40 dagen.

### **III. Verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit**

De beheersorganen van De Post N.V. hebben een strategisch vijfjarenplan opgesteld dat de rendabiliteit van het bedrijf in de toekomst moet garanderen, via kostenbeheersing en de herschikking van de activiteiten. Dit plan werd voorgelegd aan de Raad van Bestuur op 26 november 2004 en die heeft met unanimité zijn akkoord gegeven over de strategische krachtlijnen van dit plan.

### **IV. Informatie vereist krachtens artikel 523 van het wetboek van Vennootschappen**

In 2004 heeft geen enkele bestuurder in toepassing van artikel 523 van het Wetboek van Vennootschappen het bestaan gemeld van een belangenconflict van vermogensrechtelijke aard.

(6) (7) Bron: economische tijdschrift van de Nationale Bank van België - April 2004

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".

#### V. Jaarverslag van het Bezoldigingscomité

In 2004 is het Comité 3 maal samengekomen en heeft het zich voornamelijk bezig gehouden met de volgende dossiers:

→ De toepassing van het bestaande loonbeleid voor de betaling van het variabele deel van de bezoldigingen voor 2003 (betaling in 2004) en de toepassing van het "Merit-systeem"

Het gaat eerst en vooral om het vertalen van de bedrijfsresultaten voor 2003 in de uitbetaling van het variabele deel van de bezoldigingen.

Het Comité heeft vervolgens onderzocht hoe dit beleid moet worden bijgesteld in 2004, en dit voornamelijk teneinde:

- een nieuwe Merit-matrix in te voeren die de loonsverhogingen blokkeert wanneer het loon boven comparatio 100 ligt
- een nieuw evenwicht te zoeken tussen de bestanddelen van het variabel loongedeelte
- de uitbetalingscurve aan te passen voor de component EBITDA van De Post door een betalingscriterium in te voeren op basis van een ambitieuzer resultaat dan het budget

Het Comité heeft op het einde van het jaar ook het variabele loonbeleid geëvalueerd dat in 2004 werd toegepast en de optimaliseringsvoorstellen bestudeerd voor 2005 in het kader van de continuïteit van het bestaande systeem, in het bijzonder door:

- de percentagenormen voor de ICT-functies, ondergebracht in de banden 1&2, af te stemmen op de markt
- een hogere percentagenorm te behouden voor de commerciële functies
- de uitbetalingscurve met betrekking tot het collectieve criterium aan te passen aan de hand van de budgetverwachtingen voor 2005.

→ De onderhandelingen met de sociale partners

Het Comité heeft de impact geëvalueerd van de uitkomst van de onderhandelingen met de sociale partners over de uitvoering van het raamakkoord 2001-2004.

→ De aanwerving van een nieuw lid van het Directiecomité in de loop van 2004 om de verantwoordelijkheid voor de Mail-activiteiten op te nemen.

→ 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, de Secretaris-Generaal en de Corporate Audit Director, evenals de evaluatie van hun individuele prestaties.

#### VI. Mandaat van revisor aangesteld voor de certifiëring van de geconsolideerde jaarrekening

Overeenkomstig artikel 146 van het Wetboek van Vennootschappen heeft de Algemene Aandeelhoudersvergadering de maatschappij "Grant Thornton", vertegenwoordigd door mevr. Marleen Mannekens, aangesteld met het oog op de controle op de geconsolideerde jaarrekening.

#### VII. BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN DIE ZICH VOORDEDEN NA AFLUITING VAN HET BOEKJAAR

→ De Post wordt in januari 2005 BTW-plichtig, maar er blijft een vrijstellingsregeling bestaan.

Ingevolge een wettelijke verplichting neemt De Post het statuut aan van BTW-plichtig, zij het in een gemengd statuut:

- een deel van de activiteiten is aan de BTW onderworpen;
- een deel van de activiteiten is vrijgesteld van BTW.

De vrijgestelde activiteiten zijn diegene die De Post als postoperator uitoefent in het kader van de openbare dienstverlening aan de bevolking, namelijk de ophaling, het transport, de sortering en de uitreiking van geadresseerde briefwisseling en de verkoop van postzegels met frankeerwaarde. De bank- en verzekeringsactiviteiten blijven vrijgesteld van BTW.

→ De Post en de NMBS beslissen te experimenteren met samenwerking

Op 15 februari 2005 zijn De Post en de NMBS in 3 postkantoren een samenwerkingstest gestart teneinde:

- de nabijheid van het basisaanbod van De Post en de NMBS te verstevigen;
- de klantentevredenheid te vergroten.





# Verslag van het College van commissarissen

over het boekjaar afgesloten op 31 december 2004 voorgesteld aan de Algemene Vergadering van de 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 van Commissarissen 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 2004, met een balanstotaal van € 2.921.351.444,55 en waarvan de resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 32.014.047,39. 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 controlenormen. Deze beroepsnormen eisen 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 van Commissarissen 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 2004 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 jaarverslag 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. Inlichtingen betreffende de interne controle

Het College van Commissarissen stelt vast dat belangrijke fasen van het proces van integratie en versterking van de procedures tijdens het boekjaar werden gerealiseerd en dit in het bijzonder op het vlak van de zogenaamde "derdengelden".

Het College van Commissarissen blijft evenwel het belang onderstrepen van de voortzetting van het proces van versterking van de interne procedures en controles en het documenteren hiervan.

#### 2.2.2. Partnerschap De Post - Bank van De Post

De verplichting van De Post om te investeren in de Bank van De Post werd door de partijen in een bijvoegsel n°4 aan de kaderovereenkomst van 19 december 1997 tussen De Post, de Bank van De Post en Fortis, ondertekend op 30 december 2004.

Dit bijvoegsel verlengt de termijn om te investeren tot het boekjaar 2007 en is onderworpen aan een goedkeuring door de Commissie voor het Bank-, Financien en Assurantiewezen (CBFA). Het bijvoegsel kan pas in werking treden op 1 maart 2005, onder de opschortende voorwaarde dat de partnerschapsovereenkomst bankverzekering op die dag in werking is getreden. Tot op heden is de goedkeuring door het CBFA nog hangende.

#### 2.2.3. Inlichtingen betreffende de opdrachten van openbare dienst

##### 2.2.3.1. Financiering van de opdrachten van openbare dienst

Er bestaat nog steeds een gebrekkige samenhang tussen de economische logica van de financiering van de opdrachten van openbare dienst zoals deze voortvloeit uit de wet betreffende de openbare overheidsbedrijven alsook uit de bepalingen van het beheerscontract, en de strikte budgettaire logica van de Staat zoals die o.m. naar voren komt in de overeenkomst inzake de facturatie afgesloten tussen De Post en de Staat in toepassing van artikel 15 van het derde beheerscontract.

##### 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.

Het Europese wetgevende proces mondde uit in de klassering van de postdiensten in de richtlijnen "overheidsopdrachten" betreffende de speciale sectoren. Deze wijziging van de Europese wetgeving werd in het interne recht omgezet door de programmawet van 9 juli 2004 (Belgisch Staatsblad van 15 juli 2004).

#### Het College van commissarissen

##### De leden van het instituut der bedrijfsrevisoren

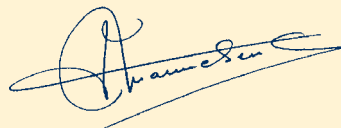
S.C. D.C. & C°

vertegenwoordigd door: P. CAMMARATA



Burg.C.V. GRANT THORNTON

vertegenwoordigd door: M. MANNEKENS



##### Het Rekenhof vertegenwoordigd door:

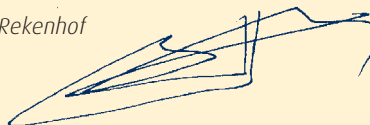
P.ROLAND

Voorzitter van het Rekenhof



J. BECKERS

Raadsheer in het Rekenhof



Brussel, 30 april 2005







# *Glossarium*

## Veelgebruikte postterminologie\*

### **Aangetekende brief**

Brief waarvan de afgifte bij De Post geregistreerd wordt en waarvoor de geadresseerde tekent bij ontvangst

### **Administratieve post**

Facturen, rekeningafschriften, loonfiches

### **Adresverandering**

Gedurende drie maanden stuurt de postbode van het oude adres de post door naar het nieuwe adres, op basis van een contract.

### **Antwoordnummer**

Middel om te antwoorden, zonder frankering, op een door een persoon of bedrijf verstuurd zending (gratis voor de geadresseerde)

### **AVCS**

Automatic Volume Capturing System: systeem dat de volumes meet in de sorteer- en uitreikingscentra

### **Bank van De Post**

50% dochteronderneming (met Fortis), die actief is in de sector van de bankverzekeringen - zie ook Financiële Post

### **Bedrijfsbarometer 2004**

Meet de inzet, de loyaliteit en de motivatie van de medewerkers van het bedrijf in 2004

### **Beheerscontract**

Met de overheid afgesloten overeenkomst waarin de taken van

openbare dienstverlening omschreven staan waarmee De Post belast is, zoals de uitreiking van kranten en tijdschriften, de uitkering van pensioenen, de dichtheid van het kantorennet

### **"Bel"-producten**

Producten waarvoor de postbode moet aanbellen: pakketten, aangetekende zendingen, verrekenzendingen

### **Belex**

Belgisch systeem voor meting van de kwaliteit van de postuitreiking, beantwoordt aan de Europese normen en is onafhankelijk van De Post

### **Belgian Post International**

Commerciële entiteit die belast is met de internationale post

### **Belgian Post Solutions**

Uniek loket ("one-stop-shopping") dat de producten en diensten van alle commerciële entiteiten en dochterondernemingen aanbiedt

### **BIPT**

Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie

### **Brief**

Persoonlijk en geadresseerd bericht

### **Cleaning**

Organisatie van de reinigingsdiensten

### **D(ag)+1**

Uitreikingstermijn die aangeeft dat de post één werkdag nadat hij gepost is (vóór het tijdstip van de laatste lichte) uitgereikt wordt - dit is dus het geval voor de Prior-post

### **D(ag)+2**

Uitreikingstermijn die aangeeft dat de post twee werkdagen nadat hij gepost is (vóór het tijdstip van de laatste lichte) uitgereikt wordt - dit is dus het geval voor de Non Prior-post

### **D(ag)+4**

Uitreikingstermijn die aangeeft dat de post vier werkdagen nadat hij gepost is uitgereikt wordt - dit is het geval voor bepaalde geadresseerde reclamezendingen

### **Daily Mail**

Post die gefrankeerd wordt met postzegels (exclusief verlaagd tarief)

### **Direct Mail**

Geadresseerde (en gerichte) reclamezendingen

### **Distripost**

Dienst die belast is met de ongeadresseerde zendingen (mailings)

### **DoMyMove**

Dienst voor adreswijzigingen

\* Enkel ter informatie; geen bindende waarde.

**Drukwerk**

Ongesloten zendingen die in meerdere identieke exemplaren gedrukt zijn en waarvan de inhoud snel en makkelijk gecontroleerd kan worden. Deze zendingen kunnen zowel geadresseerd als ongeadresseerd zijn

**Duostamp**

Postzegel die uit twee delen bestaat: een officiële Prior-zegel en een themazegel

**Enterprise Solutions**

Verkoopsdepartement dat de 330 grootste klanten beheert (business-to-business)

**Financiële Post**

Beheert de contante transacties (overschrijvingen en postwissels), de postrekeningen 679 en de back-office activiteiten van de Bank van De Post. Zorgt bovendien voor de financiële activiteiten voor rekening van de overheid

**Geadresseerde zendingen**

Persoonlijke of reclamezendingen die voorzien zijn van een adres (en gericht)

**Genormaliseerd formaat**

Rechthoekig formaat met als minimale afmetingen 90 x 140 mm, als maximale afmetingen 125 x 235 mm en als maximaal gewicht 50 g.

**GeoRoute**

Softwarepakket waarmee de ronden van de postbodes georganiseerd kunnen worden en werkroosters worden opgesteld voor de

werknemers die de post moeten ophalen

**IPC**

International Post Corporation: vereniging van 23 nationale postoperatoren van Europa en Noord-Amerika die opgericht is om de uitwisseling van de internationale post te beheren

**Kilopost**

Dienst voor de pakketten van 0 tot 30 kilo, in geheel België

**Mail**

Operationele entiteit die belast is met het ophalen, het transporteren, het sorteren en het uitreiken van de post

**MijnZegel**

Gepersonaliseerde postzegel (te bestellen per 15 stuks)

**Non Prior**

Post die op Dag+2 moet worden uitgereikt

**Ongeadresseerde zendingen**

Zendingen zonder adres die in alle brievenbussen van een straat, een ronde, een postkanton, een regio of het land worden uitgereikt

**Pakketten**

Zendingen met een lengte van meer dan 381 mm, of met een breedte van meer dan 305 mm, of met een hoogte van meer dan 30 mm of waarvan het gewicht tussen 2 en 30kg ligt

**Paritair Comité**

Ondernemingsraad van De Post

**Partnerproducten**

Producten van derden die worden verkocht in de postkantoren: mobiele telefonie, loterij, tickets voor ontspanningsactiviteiten (begrip in evolutie)

**Port betaald door geadresseerde**

Voorgedrukte vermelding op de antwoordenvelopen die aangeeft dat de geadresseerde van deze enveloppen zich er bij De Post toe verbindt om de portkosten te betalen. Het is dus niet nodig deze zendingen te frankeren

**Post Academy**

Departement dat belast is met de opleiding van de personeelsleden van De Post

**Postbus**

Brievenbus waarin men zijn post deponeert. Ook de bus waarin men in het postkantoor zijn post kan bewaren

**Postcode**

Postnummer dat een bepaald kanton aanduidt. Essentieel element van het adres

**Postkantoor (Retail)**

Kantoor waar het grote publiek terecht kan voor de producten en diensten van De Post

**Postliggend**

Post die naar een postkantoor verstuurd wordt en bestemd is voor een persoon waarvan het adres niet bekend is

**PostPac**

Enveloppen en kartonnen dozen en buizen die klaar voor gebruik zijn

**Postpunt**

Distributiekanaal dat basisdiensten aanbiedt (in testfase)

**PostStation**

Gebruiksvriendelijk en geïntegreerd werkinstrument dat gebruikt wordt door het loketpersoneel

**Prior**

Post (gefrankeerd met een postzegel voorzien van een Prior-strook) die op Dag+1 moet worden uitgereikt

**Proof of Collect**

Elektronisch beheer van de ophaling van de post

**Proof of Delivery**

Informatisering en opvolging van de aangetekende zendingen

**PSV**

Programma voor het Stimuleren van de Verkoop

**Rekeningen 000**

Bankrekeningen die worden beheerd door de Bank van de Post

**Rekeningen 679**

Rekeningen van de overheid en van overheidsinstellingen die worden beheerd door de Financiële Post

**Residential & Business Solutions**

Departement dat specifieke Mail-oplossingen aanbiedt aan bedrijven, zelfstandigen en particulieren

**Retail**

Commerciële entiteit die verantwoordelijk is voor de producten en diensten die verkocht worden in de postkantoren

**Secured Mail**

Zendingen die beveiligd zijn door middel van een streepjescode en die de postbode in de brievenbus aflevert (zonder aan te bellen)

**Sorteercentrum**

Industriële vestiging waar alle postzendingen al dan niet automatisch gesorteerd worden

**Uitreiking**

Uitreiking van de post

**Uitreikingskantoor (Mail)**

Kantoor dat de activiteiten van de postbodes groepeerd

**UPU**

Wereldpostvereniging. Organisatie die deel uitmaakt van de Verenigde Naties en die 190 postoperatoren groepeerd

**Volmacht**

Document waarmee een geadresseerde toestemming verleent aan een derde om zijn aangetekende zendingen of effecten in ontvangst te nemen

**Zendingen****met aangegeven waarde**

Aangetekende zending waarvan de aangegeven waarde verzekerd is.



---

→ **Lezen en schrijven,  
da's pas leven**

**Eind 1997 werd een Postfonds voor Alfabetisering opgericht, onder de koepel van de Koning Boudewijnstichting. Het heeft tot doel actief bij te dragen tot de uitroeiing van het analfabetisme. Voor De Post is het een grote eer bij te dragen tot dit Fonds, dat haar sociaal engagement ten bate van de bevolking uitdraagt.**

**De jongste zes jaar werden liefst 58 projecten ondersteund die alle verband houden met de alfabetisering van de jongeren en volwassenen in ons land.**

[www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be) Wij raden de lezer aan een kijkje te nemen op deze site; hij vindt er alle informatie in verband met het project in 2005.

**Een eerste afspraak ligt al vast op 8 september, de Wereldalfabetiseringsdag. De prijsuitreiking heeft plaats op het einde van het jaar.**



# Contacten

## **De Post**

Muntcentrum  
1000 BRUSSEL

→ *Directie:*

tel. 32 2 226.22.10  
fax 32 2.226.21.49

→ *Externe Communicatie  
& Persrelaties:*

tel. 32 2 226.21.84  
fax 32 2 226.27.47  
pressrelations@post.be

→ *Public Affairs:*

tel. 32 2 226.29.41  
fax 32 2 226.32.44  
public.affairs@post.be

→ *Mail:*

tel. 32 2 226.26.67  
fax 32 2 226.28.49

→ *Retail & Financial Services:*

tel. 32 2 226.24.70  
fax 32 2 226.21.52

→ *Sales & Marketing:*

tel. 32 2 226.32.06  
fax 32 2 226.30.40

→ *Call center klachten:*

tel. 32 2 201.23.45

## **De Post**

WTC II - Antwerpsesteenweg 59  
1000 BRUSSEL

→ *Human Resources:*

tel. 32 2 204.45.02  
fax 32 2 204.60.63  
jobs@post.be

→ *Bank & Verzekeringen  
van De Post:*

tel. 32 78 155.156  
postinfo@post.be

→ *Financiële Post*

tel. 32 78 155.156  
postinfo@post.be

## **Asterion France**

rue Charles Michels 103  
93200 SAINT-DENIS - FRANCE  
tel. 33 1 55 84.40.40  
fax 33 1 55.84.40.50  
www.asterion.fr

## **Belgian Post International**

Muntcentrum  
1000 BRUSSEL  
tel. 32 2 226.22.74  
of 32 2 226.22.75  
fax 32 2 226.21.38  
sales.international@post.be

## **Certipost**

Ninovesteenweg 196  
9320 EREMBODEGEM  
tel. 32 53 60.11.11  
fax 32 53.60.11.01  
sales@staff.certipost.be  
→ *Customer Service MyCertipost:*  
tel. 32 70.22.55.33

## **Deltamedia**

Industrielaan, 24  
1740 TERNAT  
tel. 32 2 568.03.00  
fax 32 2 568.03.59  
info@deltamedia.be

## **Euro-Sprinters®**

Noordersingel 13  
2140 ANTWERPEN  
tel. 32 70 233.533  
fax 32 70 233.032  
info@eurosprinters.be

## **eXbo**

Industrielaan, 24  
1740 TERNAT  
tel. 32 2 568.17.60  
fax 32 2 568.17.99  
info@exbo.be

## **Speos Belgium**

Bollinckxstraat 26-32  
1070 BRUSSEL  
tel. 32 2 558.02.22  
fax 32 2 520.70.37  
info@speos.be

## **Taxipost®**

Muntcentrum  
1000 BRUSSEL  
tel. 32 78 15.33.43  
fax 32 78.15.33.44  
customerservice@taxipost.be

# Belangrijke realisaties in 2004



## 01

Januari

→ **Axa Belgium neemt de 50 % aandelen** over die De Post had in de Verzekeringen van De Post en de Verzekeringen van De Post - Leven.

→ De Post geeft een krachtig signaal voor de toekomst: ze legt voor 2004 een **budget in evenwicht** voor.

→ **Certipost brengt de afgedrukte elektronische aangetekende zending op de markt.** Sinds januari kan elke afzender met behulp van MyCertipost een elektronische aangetekende zending sturen naar een bestemming, die ze in afgedrukte vorm ontvangt.

## 04

April

→ Om de veiligheid van de postbodes te waarborgen, worden de **pensioenen voortaan standaard op een rekening betaald**, en wordt de betaling aan huis de uitzondering. De betrokken partijen en De Post voeren een **informatiecampagne**.

→ **Het beheerscontract tussen de Staat en De Post wordt aangepast.** De uitreikingstermijn voor Non Prior verandert van "dag + 3" in "dag + 2", er komen nieuwe kwaliteitsnormen en een verminderd tarief voor de verenigingen, en het artikel over de besteding van de winsten wordt herzien.

→ **Fusie van DoMyMove en Mutapost.** De Post verwerft alle aandelen in DOMYMOVE N.V. via de participaties van Electrabel en Belgacom.

→ De Post **verhoogt het kapitaal van haar dochter BPG France** met 25 miljoen euro.

## 05

Mei

→ De "**Standaardtarieven**" worden aangepast en de **Non Prior-dienst verandert van D+3 in D+2.** Een genormaliseerde zending van minder dan 50 g kost voortaan € 0,50 als Prior en € 0,44 als Non Prior. De tarieven voor de hogere gewichtsklassen worden vereenvoudigd.

## 07

Juli

→ De **bouw van de nieuwe sorteercentra** start officieel met Gent X.

→ De Post valt voortaan onder het stelsel van sommige sectoren van openbaar nut inzake de reglementering op de **openbare aanbestedingen**.

→ De Post beslist **Taxipost te verzelfstandigen** vanaf 1 januari 2005.

# Belangrijke realisaties in 2004

08

Augustus

→ De Raad van Bestuur wijst de opdracht voor het bouwen van de vier nieuwe sorteercentra toe aan het Frans-Belgische consortium Solystic-Verelst.

09

September

→ Voor de klanten wordt een "GeoRoute" callcenter in gebruik genomen. Wie vragen heeft over de gewijzigde ronde van zijn postbode, kan voor meer informatie terecht op een centraal nummer.

→ Na het succes van het VerkoopStimulerings-Programma (VSP) in 23 pilootkantoren start de algemene uitrol. Dit programma wil de commerciële activiteiten professioneler en dynamischer maken.

→ De Raad van Bestuur van De Post beslist het kapitaal van de dochterondernemingen Asterion, eXbo, Deltamedia en Taxipost te verhogen voor een totaalbedrag van 45,9 miljoen euro.

→ De Post en Western Union tekenen een partnerschapsakkoord over de verdeling in België van de geldtransferdiensten van Western Union via de postkantoren.

10

Oktober

→ De beroepsvereniging IPC (International Post Corporation) kent Belgian Post International (BPI) een certificaat van uitmuntendheid toe voor het goede beheer en de uitstekende verwerking van internationale briefwisseling.

→ De Post kiest vanaf 1 maart 2005 voor het bankverzekeringsmodel met het oog op de toekomstige ontwikkeling van haar Retail-activiteiten.

→ Enkele postbussen krijgen een later lichtingsuur en een verbeterde signalisatie. De Post gaat de informatie op de rode postbussen verduidelijken.

→ Arvato Services, een internationale onderneming die is gespecialiseerd in mediadiensten, neemt Vicindo over, de Direct Marketing-dochter van De Post.

11

November

→ Eerste test van de nieuwe PostPunten in 12 partnervestigingen in de omgeving van Mechelen en Namen. Daar wordt een nieuwe manier uitgeprobeerd om de basisdiensten van De Post aan te bieden aan de klanten. Er wordt een samenwerking opgezet met lokale partners.

→ Alle loketten beschikken voortaan over de toepassing PostStation. De infrastructuur werd geïnstalleerd en de toepassing evolueert verder.

12

December

→ De Post maakt zich klaar voor de gedeeltelijke invoering van de BTW vanaf 1 januari 2005.

→ De formele zoektocht naar één of meer strategische partners voor De Post wordt gestart.

→ De onderhandelingen met de sociale partners over de uitvoering van het raamakkoord 2001-2004 worden afgerond. Het ontwerpakkoord heeft in het bijzonder betrekking op alternatieve maatregelen voor de arbeidsduurvermindering.

→ De Raad van Bestuur van De Post bekrachtigt de keuze van Fortis Bank / Bank van De Post als partners voor de verdeling van verzekeringsproducten, een sector waarvan verwacht wordt dat hij toekomst- en groeimogelijkheden inhoudt voor De Post.

→ [www.post.be](http://www.post.be): de website van De Post wordt volledig herzien om een virtueel bezoek gemakkelijker te maken.



Verantwoordelijke uitgever: Piet Van Speybroeck - Muntcentrum / 1453 - 1000 BRUSSEL  
Concept, inhoud en coördinatie: Michèle Lahaye - Muntcentrum / 1358 - 1000 BRUSSEL

Design: Trait d'Esprit

Foto's: Stephen Papandropoulos (Ultra Space), Yannis Argypoulos (Kilingshot Studio) & fototheek van De Post  
Druk: Drukkerij van De Post



***[www.depost.be](http://www.depost.be)***